Vincent Jauvert

LA MAFIA D'ÉTAT

Par l'auteur des *Voraces*

SEUIL

VINCENT JAUVERT

LA MAFIA D'ÉTAT

ÉDITIONS DU SEUIL
*57, rue Gaston Tessier, Paris XIX^e^*

Du même auteur

L'Amérique contre de Gaulle
Histoire secrète 1961-1969
Éditions du Seuil, 2000

La Face cachée du Quai d'Orsay
Enquête sur un ministère à la dérive
Robert Laffont, 2016

Les Intouchables d'État
Bienvenue en Macronie
Robert Laffont, 2018

Les Voraces
Les élites et l'argent sous Macron
Éditions Robert Laffont, 2020

ISBN 978-2-02-150077-6

© Éditions du Seuil, octobre 2021

www.seuil.com

Ce document numérique a été réalisé par Nord Compo.

À Roman

Table des matières

Titre

Du même auteur

Copyright

Dédicace

Avant-propos

1 - Le bifteck d'un grand commis

2 - Édouard, Benoît et leurs amis

3 - Le pantouflage d'un Premier ministre

4 - L'art du cumul

5 - Place aux femmes

6 - La fortune des « jeunes messieurs »

7 - Extension du domaine de la pantoufle

8 - Le Far West des grands commis

9 - La République des camarades

10 - Les privilégiés de la politique

11 - Le partage du gâteau

12 - Splendeur et décadence du roi Mion

13 - Et maintenant ?

Remerciements

Avant-propos

Il y a près d'un demi-siècle, le grand journaliste politique et historien de la V^e^ République Pierre Viansson-Ponté écrivait : « L'État a ses chasses gardées, ses réseaux occultes qui évoquent facilement une mafia[1]. »

On peut aujourd'hui dresser le même tableau. En pire.

Ce livre est le troisième d'une série consacrée aux hauts fonctionnaires français et plus généralement à nos élites politico-administratives.

Il y eut d'abord *Les Intouchables d'État*. L'ouvrage racontait comment et pourquoi, quand ils étaient fautifs, les grands commis de la République échappaient très souvent à toute sanction ; et comment, d'une manière générale, beaucoup profitaient de leur position dans l'appareil d'État pour entreprendre des carrières dans le privé.

Il y eut ensuite *Les Voraces*. Le livre élargissait le propos au personnel politique, de droite comme de gauche. J'insistais particulièrement sur la course à l'argent dans laquelle ces élites-là étaient prises depuis une dizaine d'années.

Et voici, pour reprendre l'idée de Viansson-Ponté, *La Mafia d'État*. Évidemment, le titre est à prendre dans son acception métaphorique – et non criminelle. J'entends par mafia un groupe fermé, je pourrais

dire aussi une caste, qui défend ses intérêts[2]. Je parle ici donc de ce groupe de hauts fonctionnaires, notamment issus des grands corps de l'État, qui occupent des postes clés dans la politique, les affaires et l'administration, et qui s'entraident pour conserver ou accroître leur pouvoir et leurs revenus.

Phénomène unique dans les démocraties occidentales, cette caste n'a jamais été aussi puissante et riche.

Il m'a semblé important, pour ce dernier ouvrage, d'en comprendre l'origine, de retracer son passé intimement lié à celui de la V^{e} République et de révéler les derniers développements de cette histoire bien française. Afin, peut-être, que, pendant la campagne présidentielle, cette question cruciale pour notre démocratie soit débattue en toute connaissance de cause.

Pourquoi et comment cette caste a-t-elle prospéré ? En quoi a-t-elle paradoxalement profité de la vague néolibérale ? La réforme de la haute fonction publique lancée par Emmanuel Macron va-t-elle la faire disparaître ou, au moins, modifier en profondeur son pouvoir et ses pratiques ?

Ce livre raconte la mafia d'État de l'intérieur, ses parrains qui règnent parfois depuis des décennies, les arrangements entre amis aux limites de la loi, les privilèges qu'elle a su conserver et multiplier.

Ce livre explique aussi comment ce clan manœuvre sous les lambris des ministères et dans les conseils d'administration des multinationales ; et pourquoi il s'enrichit par le démantèlement de l'État qu'il organise lui-même. Il donne aussi la parole aux autres, à ces hauts fonctionnaires qui ont choisi le service public pour servir et non pour se servir.

Durant les confinements, j'ai interrogé des dizaines d'acteurs d'aujourd'hui et d'hier. Ils m'ont parlé avec une sincérité parfois déconcertante de leur carrière, de leurs revenus, de leurs réseaux et

de leurs pratiques. Certains portent un regard très critique sur le clan auquel ils appartiennent.

Au fil des entretiens, une évidence historique m'est apparue : alors qu'à la fin des années 1980 la mafia d'État aurait pu décliner voire disparaître, elle a réussi à muer et à s'approprier de nouveaux fiefs et de nouveaux privilèges, tout en conservant les anciens.

Il s'agit de ces grands commis de l'État qui, grâce aux privatisations, sont devenus multimillionnaires et bénéficient aujourd'hui de retraites-chapeau dépassant parfois un million d'euros par an.

De ces personnalités politiques qui jouissent à la fois du statut ultra-protecteur de l'administration, de confortables indemnités d'élus et des jetons de présence dans de grands groupes privés s'élevant jusqu'à 250 000 euros par an.

De ces conseillers d'État, inspecteurs des finances et membres de la Cour des comptes qui se répartissent les postes les mieux rémunérés dans l'État, et qui entretiennent l'omerta sur le montant de leurs émoluments, pouvant atteindre 30 000 euros par mois.

De ces diplomates de renom qui pantouflent dans des cabinets de lobbying en utilisant leur carnet d'adresses et leur connaissance intime de l'État.

Et de bien d'autres encore qui mêlent discrètement activités publiques et privées.

Certains me demanderont si ce livre ne fait pas le jeu des extrêmes, notamment du Rassemblement national. Comme pour les ouvrages précédents, ma conviction n'a pas changé. Je ne puis mieux dire que l'historien et essayiste Jacques Julliard : « Il ne faut pas abandonner aux démagogues la critique des élites. Rester aveugles devant leurs dérives, de crainte de favoriser le populisme,

serait manifester une prudence de gribouille[3]. » C'est-à-dire conduirait à l'exact contraire de ce que l'on souhaite.

1. Extrait de sa préface au livre d'Échange et Projets *La Démocratie à portée de la main*, publié dans *Le Monde* du 7 novembre 1977.
2. C'est aussi l'une des définitions du dictionnaire *Le Robert* : « Mafia : par extension, groupe solidaire uni par un intérêt particulier. »
3. Jacques Julliard, *La Faute aux élites*, Gallimard, 1997.

1

Le bifteck d’un grand commis

Cet ancien haut fonctionnaire a accepté de me rencontrer, avec réticence. Il sait tellement de choses.

Crise sanitaire oblige, nous nous retrouvons sur un banc du Jardin des plantes, à bonne distance l’un de l’autre. Cheveux gris et chaussures bon marché, Jean-Dominique Comolli ressemble à un modeste retraité de la fonction publique. Pourtant, cet énarque de 73 ans n’est pas un petit pensionné de l’administration. Tant s’en faut.

Durant notre échange, il me confiera que, pendant des années, son salaire s’élevait à 1,2 million d’euros par an sans compter les stock-options ; et que, aujourd’hui, l’entreprise publique qu’il a privatisée puis vendue lui verse une « retraite-chapeau » de 40 000 euros bruts par mois[1] – somme qu’il percevra jusqu’à la fin de ses jours.

L’histoire de Jean-Dominique Comolli est celle de ces grands commis de l’État, de droite comme de gauche, qui, tout au long de la V^{e} République et singulièrement ces dernières décennies, se sont enrichis bien au-delà de ce que les citoyens imaginent. Son aventure, si typique de l’élite française, commence sous Mitterrand et se poursuit toujours sous Macron.

La transmutation d'un serviteur de l'État en homme d'affaires

À sa sortie de l'ENA en 1973, Jean-Dominique Comolli est un jeune haut fonctionnaire turbulent, proche du PS. Son horizon indépassable : le service public. Après la victoire de François Mitterrand, il travaille dans les cabinets de Pierre Mauroy et de Laurent Fabius. En 1989, à 41 ans, il est bombardé par Michel Charasse directeur général des douanes. Saisies record de cannabis, fusion avec la direction des impôts… le jeune patron des gabelous fait des merveilles au ministère des Finances. Pour les Français, Jean-Dominique Comolli devient l'incarnation d'une administration de gauche efficace.

Mais le grand commis n'est pas insensible aux sirènes néolibérales. En 1993, le nouveau Premier ministre, Édouard Balladur, lui offre la présidence de la Seita, l'entreprise publique qui produit les cigarettes françaises. L'improbable transmutation du serviteur de l'État en homme d'affaires commence.

Ses yeux clairs perdus dans ses souvenirs, Jean-Dominique Comolli me raconte ses premiers pas au pays du business. « Mon patron d'alors, le ministre du Budget, Nicolas Sarkozy, me dit[2] : "À la tête de la Seita, vous avez deux missions : privatiser l'entreprise, ce qui est simple ; et réapprovisionner la France en cigares cubains, ce qui est plus compliqué…" » L'énarque va pourtant se débrouiller pour satisfaire le double désir du futur chef de l'État.

À cette époque, m'explique-il, le régime cubain, privé du soutien de Moscou, n'a plus les moyens de produire ses célèbres havanes. « J'ai trouvé une solution : la Seita finance les achats de Cuba en engrais et en machines indispensables à la culture du tabac ; et le gouvernement de Castro nous rembourse en précieux cigares dont

nous allons devenir le distributeur mondial. » Grand consommateur de havanes, Nicolas Sarkozy est ravi du deal.

Mais la grande affaire de Jean-Dominique Comolli, celle qui va faire sa fortune, c'est de privatiser puis de vendre – brader diront certains – la Seita, rebaptisée Altadis. Le haut fonctionnaire de gauche va rester dix-sept ans, de 1993 à 2010, à la tête de la compagnie, y compris après la cession de son capital à des actionnaires privés.

Comme lui, des dizaines de hauts fonctionnaires français profiteront personnellement des privatisations, qu'elles aient eu lieu sous Balladur, Raffarin ou Jospin. À bien des égards, cette conversion de commis de l'État en PDG millionnaires ressemble à celle qu'ont entreprise au même moment les apparatchiks des ex-pays du bloc de l'Est. Après la chute du mur de Berlin, des cadres supérieurs des partis communistes d'Europe centrale et de Russie ont acheté pour une bouchée de pain les entreprises d'État qu'ils dirigeaient, puis ils les ont vendues à la découpe ou transformées en sociétés privées très rentables – et ont ainsi accumulé des fortunes en quelques années. Les plus riches et les plus puissants d'entre eux sont devenus ce qu'il est convenu d'appeler en Russie des « oligarques ».

Comment Jean-Dominique Comolli a-t-il réussi à demeurer patron de la Seita après sa privatisation ? « À l'époque, le directeur de cabinet d'Édouard Balladur, Nicolas Bazire, et quelques autres choisissaient les gros actionnaires qui contrôleraient le capital des sociétés privatisées, raconte-t-il. C'est ce que l'on a appelé les "noyaux durs". À chaque fois, le nom du PDG faisait partie de l'accord avec eux. » Et c'est ainsi, grâce au deal entre l'État et quelques patrons amis du pouvoir, que Jean-Dominique Comolli

conserve son poste après la dénationalisation. Seule sa rémunération va changer.

« Il a proposé que l'on triple mon salaire… »

Au sein du conseil d'administration de la Seita nouvellement privatisée, c'est désormais un banquier proche de Balladur, Jean-Marc Vernes, qui préside le comité des rémunérations. « Il a proposé que l'on triple mon salaire, j'ai dit que c'était exorbitant, assure Jean-Dominique Comolli. Il a fallu que j'insiste pour limiter la hausse à une fois et demie. »

Le chiffre d'affaires de la firme désormais privée ne cesse, lui, de baisser. Pour éviter la déroute financière, Jean-Dominique Comolli multiplie les fermetures d'usines en France, notamment à Dijon en 1993, à Châteauroux et Périgueux en 1998. Mais ce n'est pas suffisant pour compenser les pertes de marchés. Alors, en 2000, il fusionne la Seita avec le groupe espagnol Tabacalera. Une bonne opération pour lui. Devenu binational, le conseil d'administration de la Seita-Tabacalera nomme un coprésident ibérique à ses côtés. « Les administrateurs nous ont attribué 1,2 million d'euros par an, chacun. Je ne pouvais refuser une telle somme, au risque de pénaliser mon collègue. » Délicate attention.

L'attelage ne tient pas. Miné par ses divisions, le groupe franco-espagnol est absorbé, en 2008, par le géant britannique du tabac, Imperial Tobacco. Les marques françaises historiques, Gitanes et Gauloises, deviennent propriétés anglaises. Insubmersible, Jean-Dominique Comolli se retrouve bombardé vice-président du groupe basé à Bristol. Il négocie admirablement les conditions matérielles de

son nouveau job chez Imperial Tobacco : d'imposants jetons de présence (environ 127 000 euros en 2009[3]) comme administrateur et de gros honoraires comme consultant qui peuvent atteindre jusqu'à un million d'euros par an[4].

Comment arrondir sa « retraite-chapeau »

Le haut fonctionnaire français reste dans la société britannique jusqu'à ce que, en septembre 2010, le président de la République, Nicolas Sarkozy, lui propose de revenir dans l'administration. Il sera patron de l'Agence des participations de l'État. Son équipe et lui vont représenter les pouvoirs publics dans les conseils d'administration des entreprises dont l'État est actionnaire. Ils vont s'occuper aussi de la cession des parts décidée par le gouvernement. Deux ans plus tard, après l'élection de François Hollande, il est remercié. Il demande à être mis à la retraite de la fonction publique. Mais, à 64 ans, il entend demeurer actif. Et arrondir sa « retraite-chapeau » de la Seita. Pour cela, il va mobiliser ses réseaux au sein de l'État.

« Après mon renvoi de l'APE, j'ai demandé au ministre de l'Économie, Pierre Moscovici, de me nommer au conseil d'administration d'Engie, me raconte-t-il sans filtre[5]. Il était d'accord, mais son collègue Arnaud Montebourg s'y est opposé. »

Dans un livre paru en novembre 2020[6], l'ancien ministre du Redressement productif explique les raisons de son refus catégorique. Jean-Dominique Comolli, écrit-il, « fut l'auteur émérite […] de l'effondrement et du coulage méthodique de la Seita dont il fermera une bonne dizaine d'usines, supprimant à peu près 3 000 emplois dans tous les territoires pour finir par vendre l'entreprise en

pièces détachées à des entreprises étrangères ». Pas question donc de le nommer au conseil d'administration d'Engie.

Montebourg relate alors comment la caste d'État a tenté de passer outre à sa décision – et a, en partie, réussi. « On m'indiqua que cela "se faisait" de remercier avec courtoisie les grands directeurs, poursuit-il. L'État serait-il donc une vache laitière qu'on pourrait traire […] ? Une désastreuse manière d'encourager l'absence de vertu, pensai-je. Beaucoup de ministres étant eux aussi des hauts fonctionnaires, l'esprit de soutien mutuel de la puissante corporation l'emporta sur l'esprit républicain de lutte contre la déloyauté. On proposa donc un jour à ma signature, au hasard d'une pile de parapheurs, un arrêté interministériel de nomination de Jean-Dominique Comolli au conseil d'administration du géant énergétique Engie. […] Tout était prêt, la nomination avait déjà été signée et contresignée par tous les autres ministres à la chaîne, j'étais le dernier à devoir apposer mon paraphe. […] Le parapheur orange du sauvetage de Comolli est revenu trois fois sur mon bureau par l'opération d'un Saint-Esprit solidaire des œuvres complètes de Comolli. J'ai par trois fois refusé de le signer. » Et l'ancien frondeur ajoute : « La haute administration est une tribu autonome avec ses intérêts propres, qui se sert de l'État qu'elle pilote elle-même pour défendre seule son bifteck géant. »

Les manips sur les jetons de présence

Et cette « tribu » a plus d'un tour dans son sac. Ne s'avouant pas vaincue, elle va discrètement attribuer un lot de consolation à Jean-Dominique Comolli. En tant que président de l'APE, celui-ci était, depuis 2010, représentant de l'État au conseil d'administration d'Air

France. Ses jetons de présence étaient intégralement reversés sur un compte de la Direction générale des finances publiques. Son mandat à l'APE achevé, Jean-Dominique Comolli devait quitter cette noble assemblée. Mais, après la rebuffade sur Engie, Bercy décide en catimini de l'y maintenir toujours comme représentant de l'État. Et toujours à titre gratuit. Pas pour longtemps…

Deux ans plus tard, un texte[7] est voté qui permet d'en finir avec cette gratuité. Une ordonnance crée le statut d'administrateur élu sur « proposition de l'État ». Ces administrateurs du troisième type percevront 30 % des jetons de présence[8].

Jean-Dominique Comolli est nommé au *board* d'Air France en 2015, cette fois « sur proposition de l'État », si bien que sa rémunération passe de 0 à 15 000 euros par an. Un petit Smic.

Ce n'est pas fini. En janvier 2018, alors qu'Emmanuel Macron est à l'Élysée et Bruno Le Maire à Bercy, ce pourcentage grimpe, par arrêté, de 30 à 85 %. Ainsi, cette année-là, notre ancien grand commis, qui perçoit, on l'a vu, 40 000 euros par mois de retraite-chapeau de l'ex-Seita, va aussi encaisser 48 875[9] euros d'Air France en jetons de présence.

En 2019, alors qu'il a 71 ans et que son mandat s'achève, Jean-Dominique Comolli est de nouveau proposé par l'État au *board* d'Air France. Pourquoi ? La réponse est saisissante. « J'entretiens d'excellentes relations avec le secrétaire général de l'Élysée, Alexis Kohler, me confie-t-il. À l'Agence des participations de l'État, il était mon adjoint chargé des transports. Cela a peut-être joué… »

Le 28 juin 2019, Jean-Dominique Comolli a écrit une lettre au procureur de la République assurant[10] que son ex-numéro deux ne lui avait jamais caché ses liens familiaux avec les propriétaires du grand transporteur maritime MSC. Et que, dans toutes les instances où il représentait l'APE et où il était question de MSC, soit Alexis

Kohler se déportait, soit il suivait à la lettre les consignes ministérielles[11]. Qu'il n'était donc jamais en situation de conflit d'intérêts.

Cette démarche de Comolli en faveur du numéro deux de l'Élysée aurait-elle favorisé son maintien au conseil d'administration d'Air France ? Alexis Kohler n'a pas répondu à mon e-mail sur le sujet[12].

Quoi qu'il en soit, Jean-Dominique Comolli a perçu 42 500 euros[13] de jetons de présence de la part d'Air France en 2019. Et 34 000 en 2020[14]. Notons que, en cette année de pandémie et d'effondrement du chiffre d'affaires des transports aériens, les administrateurs de la compagnie aérienne ont décidé de réduire de 20 % le montant de leur rémunération. Mais seulement au prorata des mois durant lesquels les salariés étaient en chômage partiel. Il n'y a pas de petites économies.

Jean-Dominique Comolli n'est pas le seul à jouir aujourd'hui de ce statut enviable d'administrateur si particulier. Un de ces privilèges que la caste d'État s'octroie régulièrement. Chez Air France, Comolli a été rejoint en 2019 par Astrid Panosyan, directrice générale d'Unibail, un des leaders mondiaux de l'immobilier commercial. Signe distinctif : elle a été conseillère d'Emmanuel Macron à Bercy et cofondatrice d'En Marche…

Véronique Bédague-Hamilius, directrice générale de Nexity, autre géant de l'immobilier, a, elle, été élue en 2019 au conseil d'administration d'EDF « sur proposition de l'État ». Pour l'année suivante, il lui a été attribué pour 37 857 euros de jetons de présence. Avant de faire carrière dans le privé, cette énarque fut la directrice de cabinet de Manuel Valls à Matignon.

Les à-côtés de la PDG de la Française des Jeux

Mais le cas le plus semblable aujourd'hui au parcours de Jean-Dominique Comolli est celui d'une autre femme, Stéphane Pallez, PDG de la Française des Jeux. Cette énarque, haute fonctionnaire des finances, a travaillé au cabinet de Michel Sapin, à Bercy, avant de rejoindre, elle aussi, l'APE. Là, elle a notamment piloté la privatisation d'Air France. En 2014, François Hollande la place à la tête de la FDJ, entreprise alors propriété de l'État. Stéphane Pallez s'occupe de son introduction en Bourse en novembre 2019. Bien qu'elle soit toujours fonctionnaire[15], en disponibilité, elle est maintenue à la présidence du groupe FDJ privatisé.

Détail croustillant : une préfète à la retraite était, jusqu'en novembre 2019, administratrice de la Française des Jeux « sur proposition de l'État ». Il s'agit de Catherine Delmas-Comolli, l'épouse de Jean-Dominique Comolli. La caste, une affaire de famille aussi.

1. Témoignage de M. Comolli à l'auteur, qui confirme l'information publiée dans *Le Canard enchaîné* du 18 août 2010 selon laquelle est évoquée une retraite-chapeau de 485 000 euros par an.
2. Entretien avec l'auteur le 14 avril 2021.
3. 106 000 livres sterling. Rapport annuel 2009 d'Imperial Tobacco.
4. 850 000 livres sterling. Rapport annuel 2008 d'Imperial Tobacco.
5. Entretien avec l'auteur le 14 avril 2021.
6. Arnaud Montebourg, *L'Engagement*, Grasset, 2020.
7. Ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014.
8. Arrêté du 18 décembre 2014.
9. 85 % de 57 500 euros, montant de ses jetons de présence. Document d'enregistrement universel 2018 d'Air France.

10. Voir l'enquête de Martine Orange, « L'enquête Kohler a été classée après une lettre d'Emmanuel Macron », publiée sur Mediapart le 23 juin 2020.
11. Cette affaire aux multiples rebondissements n'est pas close.
12. E-mail de l'auteur à Alexis Kohler et à la responsable du service de presse de l'Élysée, le 25 mai 2021.
13. 85 % de 50 000 euros, montant de ses jetons de présence. Document d'enregistrement universel 2019 d'Air France.
14. 85 % de 40 000 euros, montant de ses jetons de présence. Document d'enregistrement universel 2020 d'Air France.
15. Selon un SMS de sa directrice de communication du 21 mai 2021, elle est en disponibilité de la fonction publique.

2

Édouard, Benoît et leurs amis

Dès qu'il a reçu mon e-mail, il m'a fixé rendez-vous pour le lendemain. Comme s'il était pressé de se confier.

Augustin de Romanet de Beaune est un aristocrate joufflu de 60 ans. Frère de l'évêque aux Armées, secrétaire général adjoint de l'Élysée sous Jacques Chirac, ex-PDG de la Caisse des dépôts et administrateur du cénacle le plus sélect de la capitale, le Siècle, cet énarque appartient au Tout-Paris du pouvoir. Cerise sur son prestigieux curriculum, Emmanuel Macron l'a nommé président du domaine de Chambord, haut lieu des chasses présidentielles où, tous les week-ends, se croisent les fines gâchettes du monde des affaires et de la politique.

En semaine, Augustin de Romanet dirige aussi Aéroports de Paris (ADP), société de 28 000 salariés dont le siège est à Roissy. Mais, crise sanitaire oblige, il me reçoit à Paris, dans les « bureaux de passage » qu'ADP loue rue de Grenelle, à une encablure de l'hôtel Matignon.

Ce voisinage tombe à pic : je brûle de l'interroger sur une affaire qui concerne Benoît Ribadeau-Dumas, le directeur de cabinet de l'ancien Premier ministre, Édouard Philippe – affaire dans laquelle lui, Augustin de Romanet, a joué un rôle discret mais décisif.

Le « carré magique » du pouvoir

Cousin du recteur du sanctuaire de Lourdes et père de cinq enfants, Benoît Ribadeau-Dumas, *alias* BRD, 48 ans, est lui aussi un fils de bonne famille, comme on dit dans le VII^{e} arrondissement de Paris où il a grandi. Il est également un haut fonctionnaire particulièrement brillant. « C'est l'homme le plus intelligent que je connaisse », s'enthousiasme Édouard Philippe[1].

Diplômé de l'école polytechnique, BRD rencontre le futur maire du Havre, à la fin des années 1990, sur les bancs de l'ENA, d'où il sort major. Les deux amis se retrouvent au Conseil d'État où ils commencent ensemble leur carrière dans l'administration, avant de bifurquer vers le privé puis la politique. Jusqu'à former, de 2017 à 2020, avec Emmanuel Macron et Alexis Kohler, secrétaire général de l'Élysée, le quatuor le plus puissant de la République – le « carré magique » du pouvoir, selon l'expression d'Édouard Philippe[2].

Or, première dans l'histoire de la V^{e} République, Benoît et Édouard ont tous deux accepté des emplois importants dans le privé quelques semaines seulement après leur départ de Matignon. Le 16 décembre 2020, l'ancien bras droit du Premier ministre a été recruté par le quatrième groupe mondial de réassurance, Scor, dont le siège est à Paris. Le conseil d'administration de la compagnie a, ce jour-là, décidé qu'il serait directeur général adjoint aux côtés du PDG actuel, Denis Kessler, en vue de lui succéder en 2022. Un fauteuil en or.

Un million d'euros de retraite-chapeau par an

Le job est l'un des mieux payés de la place. Denis Kessler perçoit plus de 6 millions d'euros par an en rémunération fixe, variable et en actions gratuites[3]. Un gain « au-dessus de la moyenne du CAC 40 malgré une capitalisation bien moindre », selon l'agence de conseil aux investisseurs Proxinvest[4]. Il faut dire que Kessler est une grande figure de l'establishment français : il fut le numéro deux du patronat français de 1998 à 2002 et président du Siècle de 2008 à 2010.

Au total, en près de vingt ans de présidence de Scor, il a accumulé 1,6 million d'actions de la société, ce qui représente, en 2020, un patrimoine de plus de 45 millions d'euros[5]. Et quand il prendra un repos bien mérité, il bénéficiera d'une retraite-chapeau des plus confortables : 1,06 million d'euros bruts par an[6].

Une spécificité bien française

Comment l'ancien du « carré magique » Benoît Ribadeau-Dumas a-t-il réussi à s'imposer, du moins pour un temps comme nous le verrons plus loin, comme successeur de Denis Kessler ? Comment a-t-il décroché un tel Graal ? Mon hôte, Augustin de Romanet, sait tout de cette embauche. Car, aussi étrange que cela puisse paraître, ce haut fonctionnaire, nommé à la tête d'Aéroports de Paris sur décision du président de la République, siège aussi au conseil d'administration de Scor, groupe totalement privé.

Ce curieux mélange des genres est une spécificité bien française. Ainsi, quand la Française des Jeux appartenait encore à l'État, sa PDG, la haute fonctionnaire Stéphane Pallez[7], siégeait déjà au

conseil d'administration d'une société privée d'investissement, Eurazeo. Elle y siège encore. En 2020, elle a perçu 63 000 euros de jetons de présence[8].

« Pour le conseil d'administration de Scor, se justifie Augustin de Romanet, bien calé dans le canapé de son bureau de passage, Denis Kessler a pensé que je pouvais y être utile. C'est pour cette raison que j'ai accepté d'y participer. J'ai refusé des propositions d'autres groupes privés, jugeant que je n'y aurais pas été à ma place. Ce n'est donc pas l'argent qui a motivé mon choix[9]. »

En 2020, Augustin de Romanet a tout de même perçu de Scor 176 000 euros de jetons de présence[10]. Un complément non négligeable à sa rémunération de président d'ADP qui, à l'instar de tous les salaires des dirigeants d'entreprises appartenant à l'État, est plafonnée à 450 000 euros par an.

Il est l'administrateur de Scor le mieux payé parce qu'il préside le comité des rémunérations et des nominations. C'est donc lui qui a piloté le processus d'embauche de BRD. Un recrutement emblématique du capitalisme de connivence.

Les ex de Matignon qui pantouflent dans l'assurance

Comme la banque, le secteur français de l'assurance raffole de l'entre-soi – particulièrement parmi les anciens de Matignon. En 1986, le Premier ministre Jacques Chirac nomme à la tête du GAN son directeur adjoint de cabinet à Matignon, l'inspecteur des finances François Heilbronner. En 2012, c'est le directeur de cabinet de François Fillon, le conseiller d'État Jean-Paul Faugère, qui est bombardé PDG de CNP Assurances par François Hollande. Une

faveur que le président sortant, Nicolas Sarkozy, a demandée à son successeur.

D'autres hauts fonctionnaires passés par l'équipe d'un Premier ministre se retrouvent régulièrement à la tête de compagnies d'assurances. Dans ce marché très régulé, ces dernières ont besoin des réseaux de grands commis de l'État au sein de l'administration afin de défendre les intérêts du secteur, notamment au moment de la rédaction des textes réglementaires. Derniers exemples en date : en avril 2021, l'inspecteur des finances Antoine Gosset-Grainville, qui fut directeur adjoint du cabinet de François Fillon à Matignon, est nommé président du conseil d'administration du groupe Axa. Au même moment, le concurrent de Scor, Covéa, annonce l'arrivée d'un nouvel administrateur : Jean-Pierre Jouyet, ancien secrétaire général de l'Élysée et ex-directeur de cabinet adjoint de Lionel Jospin… à Matignon[11].

Mais, dans le cas de l'ancien bras droit d'Édouard Philippe, rien de tout cela, ni copinage ni mélange des genres, assure mon hôte. « Nous avons fait appel à un chasseur de têtes qui nous a présenté plusieurs candidats, explique Augustin de Romanet[12]. Et, croyez-moi, Benoît Ribadeau-Dumas ne partait pas favori. »

De fait, parmi les aspirants présentés par le cabinet Spencer Stuart, BRD était le seul à ne pas avoir une expérience de l'assurance. « C'est vrai, convient Augustin de Romanet, mais Benoît est ingénieur, il est à l'aise avec les mathématiques, importantes dans la réassurance, il apprendra vite. » Peut-être, mais pourquoi le choisir, lui qui ne connaît rien au secteur ? « Parce qu'il cumulait une large expérience et des qualités de caractère et d'intelligence nous paraissant adaptées. » Mais encore ?

À l'issue du conseil d'administration qui, le 16 décembre 2020, a approuvé l'arrivée de BRD dans sa société, Denis Kessler a été plus

précis. Son passage à Matignon l'a montré, Benoît Ribadeau-Dumas « sait trancher, il sait décider, et ne craque pas sous la pression », a-t-il expliqué[13]. Est-ce tout ? Aucune endogamie, vraiment ?

Mon hôte, Augustin de Romanet, a lui aussi été directeur adjoint du cabinet d'un Premier ministre, Jean-Pierre Raffarin. Et BRD faisait partie de cette équipe-là à Matignon, en tant que conseiller à la réforme de l'État. Les deux hommes se connaissent donc depuis longtemps. « Mais ce n'est pas moi qui ai embauché Benoît au cabinet de Jean-Pierre Raffarin, il y était déjà quand j'y suis arrivé, me précise le PDG d'ADP[14]. Et nous n'avons travaillé ensemble que sept mois. » Soit. Mais il y a autre chose.

« Je n'ai jamais renvoyé d'ascenseur… »

À la fin de son second mandat à la tête d'Aéroports de Paris, en juillet 2019, Augustin de Romanet a été reconduit par le chef de l'État, Emmanuel Macron. Sur proposition du Premier ministre, Édouard Philippe. Comment imaginer que, au cours des discussions du « carré magique » sur l'attribution de l'un des plus beaux postes de la République, BRD[15] n'ait pas eu son mot à dire ?

« Des petits arrangements de ce genre… »

Rien de gênant ? Pas de conflit d'intérêts manifeste ? Certains pourraient y voir un renvoi d'ascenseur. « La décision de mon

maintien à la tête d'ADP relève exclusivement du président de la République, proteste mon hôte. Dans ma vie, je n'ai jamais pratiqué ce que vous appelez le "renvoi d'ascenseur" pour quiconque. Des petits arrangements de ce genre ne seraient pas dignes. » Bien entendu, rétorqué-je, mais vous connaissez bien sûr la définition exacte du conflit d'intérêts. D'après la loi de 2013 relative à la transparence de la vie publique, il s'agit de « toute situation d'interférence […] de nature à influencer ou à paraître influencer l'exercice indépendant, impartial et objectif d'une fonction ».

« Paraître influencer » suffit donc à qualifier un conflit d'intérêts. Et dans le cas qui nous occupe, demandé-je au président d'ADP, ne peut-on légitimement penser que vos interactions passées « paraissent influencer » votre soutien à la candidature de Benoît Ribadeau-Dumas et que, de ce simple fait, vous n'auriez pas dû prendre part à ce processus ? « Je vous répète que je suis étranger à ce genre d'arrangements », peste-t-il. Et, au cours de cette première discussion, il ajoute : « De toute façon, j'ai eu l'accord de mon conseil d'administration. »

C'est partiellement exact. Quelques jours après notre tête-à-tête, *Le Canard enchaîné* écrira que, lors du conseil d'administration qui a désigné Benoît Ribadeau-Dumas à la tête de Scor, les administrateurs étaient partagés : six pour lui contre six en faveur de Frédéric de Courtois, « un assureur pur sucre formé aux écoles Axa et Generali », selon *Le Canard*[16]. Or, en cas d'égalité, la voix du président du comité des nominations compte double… C'est donc bien le haut fonctionnaire Augustin de Romanet qui a fait pencher la balance en faveur de l'ancien directeur de cabinet d'Édouard Philippe.

« Il y avait partage égal des voix, me confirme-t-il après la publication de l'article[17], et j'ai voté dans ce sens sachant que, par

ailleurs, Denis Kessler souhaitait absolument la nomination de Benoît Ribadeau-Dumas. » Il me confie aussi : « Cela dit, je n'ai jamais fait mystère de ma préférence pour Benoît. » Certaines mauvaises langues pourraient parler d'entre-soi.

Quoi qu'il en soit, ce bel échafaudage s'effondre en mai 2021 quand Denis Kessler décide « pour des raisons personnelles » de quitter son poste de PDG plus tôt que prévu. BRD ne peut pas le remplacer immédiatement puisqu'il est présent dans l'entreprise depuis cinq mois seulement, et que l'autorité de contrôle du secteur de la banque et de l'assurance, l'ACPR, a exigé qu'avant de s'asseoir dans le fauteuil doré de Kessler il apprenne le job pendant un an et demi. Une sage décision issue d'une directive européenne destinée à éviter qu'un haut fonctionnaire incompétent ou peu honorable ne coule une entreprise de cette importance.

Mais Augustin de Romanet ne lâche pas l'affaire ni son protégé. « J'ai sondé l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution pour savoir ce qu'elle ferait si je lui demandais officiellement de raccourcir ce "délai d'apprentissage" afin que Benoît Ribadeau-Dumas puisse être nommé directeur général dès le 1er juillet 2021 à la place de Denis Kessler, me raconte-t-il. On m'a répondu que, pour en avoir le cœur net, je devais déposer une demande formelle. Comme le comité des nominations de Scor ne m'a pas donné mandat d'effectuer cette démarche formelle, je n'ai pas posé la question. » Et, le 17 mai 2021, le conseil d'administration a nommé un jeune cadre dirigeant de Scor, Laurent Rousseau, à la place du PDG historique de la compagnie. Dépité, BRD a démissionné illico.

Détail amusant : le vice-président de l'ACPR qui a exigé ce délai d'apprentissage de dix-huit mois n'est autre que l'ancien directeur de cabinet de François Fillon, Jean-Paul Faugère, celui-là même que, à la demande de Nicolas Sarkozy, François Hollande a nommé, en

2012, à la tête de la compagnie d'assurances CNP bien qu'à l'époque le conseiller d'État Faugère ne connût rien à ce secteur. Depuis, les règles ont heureusement changé. Notons qu'à la vice-présidence de l'ACPR, simple autorité de contrôle où il siège depuis août 2020, Jean-Paul Faugère perçoit 231 000 euros par an[18]. Difficile de trouver la justification de tels émoluments.

1. *Le Monde* du 24 mai 2019.
2. Édouard Philippe et Gilles Boyer, *Impressions et lignes claires*, JC Lattès, 2021.
3. Source : les documents d'enregistrement universel de Scor.
4. D'après l'Argus de l'assurance du 16 juin 2020
5. Document d'enregistrement universel 2020 de Scor. Au cours de l'action Scor le 14 mai 2020 : 27,6 euros.
6. Document d'enregistrement universel 2019 de Scor.
7. Dont il était question au chapitre précédent.
8. Document d'enregistrement universel 2020 d'Eurazeo.
9. Entretien avec l'auteur, le 4 mai 2021.
10. Document d'enregistrement universel 2020 de Scor.
11. J'y reviendrai.
12. Entretien avec l'auteur le 4 mai 2021.
13. *Le Monde* du 17 décembre 2020.
14. Entretien avec l'auteur le 26 mai 2021.
15. M. Ribadeau-Dumas n'a pas répondu aux questions que l'auteur lui a soumises dans un SMS du 2 juin 2017. Il n'a pas répondu à un SMS du 25 mars 2021.
16. *Le Canard enchaîné* du 26 mai 2021.
17. Entretien avec l'auteur le 26 mai 2021.
18. Conformément à l'article D. 612-1 du Code monétaire et financier (CMF), le vice-président de l'Autorité reçoit une rémunération d'activité équivalente à celle d'un sous-gouverneur de la Banque de France, telle que prévue au premier alinéa de l'article R. 142-19 du CMF, ainsi qu'une indemnité de fonction de même montant que l'indemnité

allouée à un sous-gouverneur de la Banque de France en application du deuxième alinéa du même article, soit 231 398 euros par an pour le premier sous-gouverneur (communiqué du gouverneur de la Banque de France du 13 mars 2019).

3

Le pantouflage d’un Premier ministre

Les médias se sont peu intéressés au passage d’Édouard Philippe dans le privé, juste après son départ de Matignon. Pourtant, ce pantouflage est symptomatique des mœurs de la tribu qui m’occupe, notamment de sa tendance à agir aux limites de la loi.

Le 28 octobre 2020, l’ancien Premier ministre, « le visage de la crise » selon Emmanuel Macron[1], devient, à la surprise générale, administrateur d’une grande société privée d’ingénierie informatique, Atos. L’affaire a été rondement menée puisque Édouard Philippe a demandé l’autorisation à la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) le 21 juillet 2020, soit moins de trois semaines après sa démission du gouvernement. Les tractations avec Atos auraient-elles été menées alors qu’il était encore à Matignon ? Impossible de le savoir.

L’ancien Premier ministre a rejeté toutes mes demandes d’entretien. Son attachée de presse m’a fait savoir par SMS le 29 mars 2021 qu’Édouard Philippe « ne souhaite pas participer à [mon] projet ». Je l’ai recontactée le 30 avril par e-mail pour poser des questions précises. Je n’ai pas reçu de réponse.

« Les turpitudes des générations précédentes »

La transparence n'est pas la tasse de thé d'Édouard Philippe, comme on dit. Dans son dernier livre[2], cet homme politique haut fonctionnaire[3] justifie ainsi son étrange réticence : « Notre génération paie les turpitudes des générations précédentes. La transparence est attendue par les Français, elle est désormais exigée par la loi, et il est donc bien naturel de s'y conformer. Mais personne ne nous empêchera d'exprimer des doutes sur cette mise à nu sans limites. »

On n'ose imaginer que, parmi « les turpitudes des générations précédentes », Édouard Philippe ait inclu celles de son mentor, l'inspecteur des finances Alain Juppé. En 2004, l'ancien Premier ministre de Jacques Chirac fut condamné à dix-huit mois de prison avec sursis et un an d'inéligibilité dans l'affaire des emplois fictifs de la mairie de Paris. En tant qu'adjoint aux finances de la capitale, il avait couvert la rémunération par l'Hôtel de Ville de sept personnes qui, en fait, travaillaient pour le RPR. Au moment de cette condamnation, le jeune Philippe était lui-même le directeur général du parti gaulliste, rebaptisé UMP par son président, Alain Juppé.

Un blâme pour Édouard Philippe

Une chose expliquant peut-être l'autre, le maire du Havre a eu, au début, quelques réticences à se conformer à la loi sur la transparence adoptée en 2013. En 2014, la HATVP lui a même infligé un blâme pour avoir rempli de façon pour le moins cavalière sa déclaration de patrimoine. Sur le formulaire officiel, il avait indiqué, à

la main, n'avoir « aucune idée » de la valeur de son appartement parisien, « aucune idée » non plus pour la résidence de Seine-Maritime dont il est copropriétaire, et « aucune idée » de la valeur de son bien en Indre-et-Loire[4]. Comme si l'obligation de faire connaître son patrimoine, instituée après l'affaire Cahuzac et contre laquelle il avait voté[5], ne le concernait pas. Comme si, lui, membre du Conseil d'État, la plus haute instance judiciaire administrative, était au-dessus des lois.

On ne peut donc pas compter sur l'homme politique le plus populaire de France[6] pour nous apprendre comment il s'est retrouvé, du jour au lendemain, administrateur d'Atos, avec une rémunération d'environ 40 000 euros[7] par an, ce qui lui permet d'agrémenter son train de vie de maire et de président de l'agglomération du Havre pour lesquels il est rémunéré 8 400 euros bruts par mois[8]. Et ainsi d'amoindrir sa perte de revenu, puisqu'en tant que Premier ministre il percevait 15 000 euros bruts par mois.

On peut légitimement se demander pourquoi il a été choisi si ce n'est pour son carnet d'adresses exceptionnel d'ancien chef du gouvernement. Évidemment, ce n'est pas cet entregent que la direction d'Atos a fait valoir dans le communiqué vantant les mérites de son nouvel administrateur. Elle évoque « sa solide expérience du secteur privé » et « son expertise juridique acquise au sein du Conseil d'État et à travers sa formation d'avocat spécialisé ». Curieux arguments.

Les quelques années qu'Édouard Philippe a passées au Conseil d'État et dans le cabinet anglo-américain Debevoise pourraient peut-être justifier une embauche comme directeur juridique d'Atos, mais une élection au conseil d'administration d'un groupe de cette importance surprend. En outre, le collège de déontologie du Conseil d'État demande expressément à ses membres de ne pas laisser

entendre, dans le cadre d'un recrutement à l'extérieur, que « les activités exercées au sein du Conseil d'État […] ont conféré une expertise particulière[9] »…

Quant à la « solide expérience » du maire du Havre dans le « privé », elle se résume à ses trois ans chez Areva comme lobbyiste du géant nucléaire français, alors propriété de l'État à 97 %. On conviendra que cela ne pèse pas bien lourd.

La direction d'Atos n'a évidemment pas insisté sur certains travers de l'élite française. La préférence endogamique parmi les énarques, d'abord, et surtout parmi ceux qui ont rejoint les grands corps de l'État. L'un des principaux dirigeants d'Atos est l'inspecteur des finances Philippe Mareine. Il a côtoyé Édouard Philippe et Benoît Ribadeau-Dumas à l'ENA. Il a même fait polytechnique avec ce dernier. D'après plusieurs articles, il serait à l'origine de la rencontre entre Édouard Philippe et le patron d'Atos, Élie Girard, un ancien haut fonctionnaire qui a fait campagne pour sa nomination au *board*.

Pas un mot non plus dans le communiqué sur les liens entre l'ancien Premier ministre et Jean-François Cirelli, patron de BlackRock France, l'un des actionnaires importants d'Atos. Avant de faire fortune chez le géant américain de la gestion d'actifs, cet énarque a été conseiller économique du président Jacques Chirac puis directeur adjoint de cabinet du Premier ministre, Jean-Pierre Raffarin. Jusqu'à ce qu'il soit remplacé par Augustin de Romanet. Oui, un tout petit monde.

En octobre 2017, Édouard Philippe a constitué une commission très sélect, dite CAP22, chargée de réfléchir à une grande réforme du service public. Dans ce groupe d'une quarantaine de personnalités triées sur le volet, coprésidé par son ami Frédéric Mion, directeur de Sciences Po, et par Véronique Bédague-Hamilius,

ancienne directrice de cabinet de Manuel Valls à Matignon, il a nommé Jean-François Cirelli.

Pas un mot enfin dans le communiqué de la direction d'Atos, et c'est sans doute le plus perturbant, sur les relations de 2017 à 2020 entre le Premier ministre Édouard Philippe et son futur employeur. Pourtant elles ont été nombreuses. Dans son avis[10] sur « la reconversion professionnelle » du maire du Havre, la HATVP détaille la liste des prestations qu'Atos a effectuées pour l'État pendant la période où Édouard Philippe dirigeait le gouvernement. L'autorité de contrôle explique aussi que ce dernier a rencontré à plusieurs reprises Thierry Breton, le PDG de la compagnie, jusqu'à sa nomination à la Commission européenne. Mais pour elle toutes ces interactions ne constituent pas un motif suffisant pour interdire ce pantouflage.

J'ai demandé au président de la HATVP, l'ex-patron de la Cour des comptes Didier Migaud, de m'expliquer pourquoi le collège de l'autorité qu'il dirige ne s'est pas appuyé sur le célèbre article 432-13 du Code pénal pour mettre son veto au pantouflage d'Édouard Philippe. Ce texte interdit, en effet, à « un membre du Gouvernement, chargé soit de conclure des contrats avec une entreprise privée, soit de formuler un avis sur de tels contrats, de prendre une participation par travail dans l'une de ces entreprises avant l'expiration d'un délai de trois ans suivant la cessation de ces fonctions ».

Dans d'autres cas récents, la HATVP s'est opposée à plusieurs pantouflages problématiques, mais de personnalités moins visibles. Du fait de son statut de chouchou des Français, l'ancien Premier ministre a-t-il bénéficié d'un traitement de faveur, comme on le murmure dans le microcosme ?

La réponse de Didier Migaud, président de la HATVP

Costume gris et sourire engageant, Didier Migaud me reçoit longuement rue de Richelieu à Paris, au siège de la HATVP qu'elle sous-loue au Conseil d'État. Cet ancien député socialiste est communément considéré comme un incorruptible, un irréprochable. Voilà peut-être pourquoi il me semble mal à l'aise avec le pantouflage d'Édouard Philippe et le feu vert que l'autorité lui a donné. Mais il s'agit là d'un point de vue tout à fait subjectif.

« Pour établir une prise illégale d'intérêts, m'explique-t-il[11] assis devant des drapeaux français et européen, il faut prouver que la personne suspectée a exercé un contrôle effectif sur l'entreprise qui l'embauche ou que ce responsable a formulé un avis précis la concernant. » Comment ? « Le mieux est de trouver des documents signés de sa main. Or, dans le cas d'Édouard Philippe, on ne nous a rien montré de tel. »

Plus tard, je lui enverrai[12] un extrait du discours qu'Édouard Philippe a prononcé le 20 septembre 2018 à Saclay. Le Premier ministre formule là un avis sur un contrat entre Atos et une entreprise publique. « Nous soutenons le programme de recherche et développement entre Atos et le CEA, à hauteur de 44 millions d'euros sur 2018-2022 », a-t-il annoncé. Certes ce n'est pas un avis écrit signé de sa main, mais, à mon sens, cela s'en approche bigrement.

La secrétaire générale de la HATVP, la magistrate Lisa Gamgani, m'a répondu ceci[13] : « Il ressort des investigations de [nos] services […] que le fait que le Gouvernement indique soutenir [le partenariat entre le CEA et Atos] ne suffit pas à caractériser l'existence d'actes de contrôle ou de surveillance ou d'actes en matière contractuelle

effectivement accomplis par le Premier ministre à l'égard de la société Atos. » Soit.

À la fin de notre entretien, le président de la HATVP a fini par glisser : « Dans certains pays, on interdit aux anciens Premiers ministres d'exercer des fonctions privées pendant un certain temps. Au Canada, par exemple, ils doivent attendre cinq ans avant de pouvoir devenir lobbyistes. Ce sont de bonnes lois, je trouve. »

Il n'est pas le seul à le penser. Ancien président de chambre à la Cour des comptes, l'énarque Patrick Lefas dirige depuis deux ans le bureau français de Transparency International, une ONG qui lutte contre la corruption des gouvernants. « Bien sûr, Édouard Philippe n'est pas le seul ancien chef de gouvernement européen à rejoindre le privé, explique-t-il dans les bureaux de l'association situés près de la gare de l'Est à Paris. L'ex-chancelier allemand Gerhard Schröder a été recruté par le géant russe Gazprom, ou, plus récemment, le Britannique David Cameron a accepté de faire du lobbying. Mais ce n'est pas une raison pour les imiter. Oui, le pantouflage d'Édouard Philippe interroge. »

Même dans certains fonds d'investissement, on partage ce point de vue. Denis Branche est le patron de Phitrust, une société de gestion de titres qui cherche à imposer des pratiques éthiques dans les groupes cotés en Bourse. « Il aurait fallu imposer une période plus longue avant [la] prise de fonction [d'Édouard Philippe chez Atos], a-t-il expliqué au magazine économique *Challenges*[14]. Un délai de deux ans serait bienvenu, une fois que [les anciens Premiers ministres] ont perdu une partie de leur influence. » Voilà une idée intéressante que pourraient défendre les candidats à la prochaine élection présidentielle qui souhaiteraient moraliser la vie publique.

Une dernière remarque à propos du pantouflage d'Édouard Philippe chez Atos. Au conseil d'administration du groupe

informatique, l'ex-locataire de Matignon a été nommé à la suite du départ de Nicolas Bazire, bras droit du milliardaire Bernard Arnault. On l'a vu[15], avant d'entrer dans le monde des affaires, cet énarque de 63 ans, membre de la Cour des comptes et ami intime de Nicolas Sarkozy, a été directeur de cabinet d'Édouard Balladur, à Matignon.

Nicolas Bazire a annoncé sa décision de ne pas solliciter un renouvellement de son siège chez Atos le 16 juin 2020. Il faut dire que, la veille, le tribunal correctionnel de Paris l'avait condamné à cinq ans de prison dont trois ferme pour « abus de biens sociaux » dans l'affaire dite « de Karachi ». Il a immédiatement annoncé son intention de faire appel de ce jugement.

Le tribunal a estimé que Nicolas Bazire avait eu « une parfaite connaissance de l'origine douteuse » des 10 millions de francs versés sur le compte de la campagne présidentielle d'Édouard Balladur en 1995, dont il était aussi le directeur. Pour justifier son verdict sévère étant donné l'ancienneté de l'affaire, l'institution judiciaire a dénoncé des « faits commis au sommet de la hiérarchie du cabinet du Premier ministre, M. Édouard Balladur, par un haut fonctionnaire, directeur de cabinet du Premier ministre, dont les fonctions exigeaient une probité irréprochable ».

Des faits, a ajouté le tribunal dans son verdict, qui « ont porté une atteinte d'une gravité exceptionnelle, non seulement à l'ordre public économique, mais aussi à la confiance dans le fonctionnement de la vie publique ».

Nicolas Bazire a de fait cédé sa place chez Atos à Édouard Philippe. Mais il ne faut pas voir là un rejet du bras droit de Bernard Arnault par l'establishment. Le 21 juin 2021, l'ancien directeur de cabinet d'Édouard Balladur a sollicité et obtenu le renouvellement de son siège au conseil d'administration de Carrefour. L'Association pour la représentation des actionnaires et salariés Carrefour (ARASC)

créée par le syndicat CFDT s'est mobilisée, en vain, contre cette élection. « Nous avions un problème avec la désignation de Nicolas Bazire, explique le responsable de l'ARASC, Sylvain Macé[16]. Même s'il y a la présomption d'innocence et qu'il a fait appel, il a quand même été condamné à trois ans de prison ferme. »

On notera que le patron de Carrefour, Alexandre Bompard, un inspecteur des finances de 48 ans, est l'un des meilleurs amis d'Édouard Philippe. Le 1er septembre 2020, il a nommé au comité exécutif de son groupe un proche de l'ancien Premier ministre, Charles Hufnagel, qui fut, pendant trois ans, son conseiller en communication à Matignon[17]. Quant à l'épouse d'Alexandre Bompard, Charlotte Caubel, elle a été, pendant trois ans, la conseillère justice d'Édouard Philippe. Un tout petit monde…

1. *Le Monde* du 17 juin 2021.
2. Édouard Philippe et Gilles Boyer, *Impressions et lignes claires*, *op. cit*.
3. Édouard Philippe n'a pas démissionné du Conseil d'État.
4. Voir sur ce sujet l'article de Mediapart du 12 mai 2017.
5. Analyse du scrutin n° 536 du 25 juin 2013.
6. Au 27 mai 2021.
7. Voir le document de référence 2020 d'Atos.
8. *Capital* du 20 septembre 2020.
9. Avis du collège de déontologie du Conseil d'État n° 2019-5.
10. Délibération de la HATVP 2020-163 du 8 septembre 2020.
11. Entretien avec l'auteur le 28 avril 2021.
12. E-mail de l'auteur à la secrétaire générale de la HATVP, le 28 avril 2021.
13. E-mail de la secrétaire générale de la HATVP à l'auteur du 7 mai 2021.
14. *Challenges* du 20 octobre 2020.
15. Voir chapitre 1.
16. *Capital* du 25 mai 2021.

17. Dans un SMS du 3 mai 2021, Charles Hufnagel assure à l'auteur qu'« à aucun moment, Édouard Philippe n'est intervenu dans [son] recrutement ».

4

L’art du cumul

Le parcours Édouard Philippe n’a pas fini de nous renseigner sur les mœurs de la caste. En grattant, j’ai découvert qu’il y a quelques années le futur Premier ministre était à la fois haut fonctionnaire en activité, cadre dirigeant d’une entreprise publique, élu de la République et membre d’un conseil d’administration d’un groupe privé. En grattant un peu plus, j’ai appris qu’en cumulant de la sorte des fonctions au sein de toutes les élites du pays, administrative, politique et économique – un penchant de la nouvelle caste d’État – il était alors possiblement en faute.

J’ai mis au jour cette irrégularité en m’intéressant au cas d’un autre membre du Conseil d’État, l’ancien patron de la SNCF, Guillaume Pepy.

Celui-ci me fixe rendez-vous dans un hôtel particulier un peu défraîchi, rue de Presbourg, à Paris. C’est le siège du groupe Lagardère dont il préside le comité stratégique depuis mars 2020. « Dites donc, vous êtes plus à l’heure qu’un train de la SNCF ! » me lance-t-il en riant, surpris de ma ponctualité[1]. Costume bleu nuit cintré, chemise blanche généreusement ouverte, bronzage léger, le haut fonctionnaire de 62 ans reconverti dans le business semble en pleine forme.

Son bureau un peu sombre donne sur la place de l'Étoile et l'Arc de Triomphe. Sur la table oblongue en verre, une tablette et deux smartphones. Quelques papiers aussi. Les avis de la HATVP sur ses divers pantouflages depuis qu'il a quitté la compagnie nationale des chemins de fer. Il a décidé de me les remettre bien qu'ils ne soient pas publics. Bon élève, il veut montrer que son passage dans le privé est conforme aux règles éthiques.

Il le sait, nous en avons parlé au téléphone quelques jours plus tôt, je voudrais d'abord l'interroger sur son poste d'administrateur de Suez, le grand groupe de l'eau. Il l'occupe depuis 2008, l'année même où il a été nommé patron de la SNCF par le président Sarkozy. Il y a retrouvé l'ami intime du chef de l'État et bras droit du milliardaire Bernard Arnault, l'incontournable Nicolas Bazire, élu au *board* de Suez au même moment.

« Ton variable, ce sont tes jetons de présence chez Suez »

Guillaume Pepy ne le cache pas : les jetons de présence chez le géant privé de l'eau sont une sorte d'arrangement. « En tant que patron de la SNCF, je percevais 450 000 euros par an de revenu fixe, me confie-t-il[2]. C'était le maximum autorisé, je ne pouvais donc pas bénéficier d'une part variable, comme la plupart des patrons. Alors le chef de l'Agence des participations de l'État dont je dépendais m'a dit sous la forme d'une boutade : "Ton variable, ce sont tes jetons de présence chez Suez !" »

Mais cet arrangement-là était-il autorisé ? Du 1er juillet 2013 au 1er janvier 2016, puis du 1er octobre 2018 au 1er novembre 2019, le patron de la SNCF était en détachement du Conseil d'État[3]. « En

2013, j'étais arrivé presqu'au bout de dix ans de disponibilité, il fallait que je change de statut si je ne voulais pas être bientôt rayé des cadres du Conseil d'État », m'explique-t-il en toute transparence.

À la différence de la disponibilité, le fonctionnaire « détaché » continue d'accumuler ses droits à la retraite et à l'avancement. En contrepartie, il doit respecter un certain nombre d'obligations qui pèsent sur ses collègues en activité.

La loi de 1983 sur la fonction publique stipule[4] qu'un fonctionnaire ne peut « participer aux organes de direction de sociétés à but lucratif ». Donc, il me semble, dis-je à Guillaume Pepy, que, pendant trois ans, vous n'auriez pas dû être administrateur de Suez puisque vous étiez en détachement c'est-à-dire un statut très proche de celui de fonctionnaire en activité.

« Non, cet article de loi ne s'applique pas à mon cas puisque Suez n'est pas une société commerciale comme les autres, elle est chargée d'un service public », me rétorque-t-il, un brin agacé. Je ne vois pas en quoi cela annulerait l'effet de la loi, lui réponds-je. « Bon, me lance-t-il, fair-play, je vais poser la question à Bruno Lasserre. » Ce dernier n'est autre que le vice-président du Conseil d'État, la plus haute instance de la justice administrative. Mais aussi le chef du grand corps auquel appartient Guillaume Pepy.

Quelques semaines plus tard, Bruno Lasserre me téléphone pour me livrer sa « propre conviction et celles de ses collègues qui ont, à [sa] demande, étudié le dossier » Pepy. Évidemment, je redoutais que, pour protéger son institution et ses membres, le patron du Conseil d'État ne finasse et n'avance des arguments alambiqués afin de dédouaner Guillaume Pepy. J'avais tort.

« Pepy aurait dû renoncer à son siège d'administrateur »

« Vous savez, commence par me dire Bruno Lasserre[5], nous n'avons trouvé aucune jurisprudence, aucun avis de notre conseil de déontologie, rien sur des cas similaires à celui de M. Pepy. » Puis il prononce sa sentence : « Ma conviction est qu'un fonctionnaire en détachement dans une entreprise publique ne peut être en même temps administrateur d'une société tierce à but lucratif, qu'elle ait ou non une délégation de service public. » Il ajoute : « Quand il a été nommé chez Suez en 2008, M. Pepy était en disponibilité de l'administration, cela ne posait pas problème. Mais lorsque, à sa demande, il a été placé en détachement, il aurait dû le déclarer et renoncer à son siège d'administrateur. »

Devrait-il aujourd'hui rembourser les 235 483 euros perçus indûment, semble-t-il, pendant ses trois années de détachement[6] ? Bruno Lasserre répondra par écrit[7] : « C'est l'employeur qui accueille le fonctionnaire en détachement [la SNCF dans le cas de Guillaume Pepy] qui peut procéder à la récupération des sommes en cause, dans le respect du délai de prescription de cinq ans. » Bruno Lasserre ajoute : « Il n'est toutefois pas certain, en l'absence de jurisprudence sur ce point, que le mécanisme de retenue sur traitement s'applique alors que l'entreprise a cessé d'être l'employeur du fonctionnaire. »

À moins que cette entreprise ne porte plainte. C'est déjà arrivé dans un cas assez similaire. De 2010 à 2013, Mireille Faugère était présidente de l'Assistance publique – Hôpitaux de Paris (AP-HP). Pendant cette période, elle arrondissait ses fins de mois en siégeant aux conseils d'administration d'Essilor et de… la SNCF.

Après que Mireille Faugère a quitté ses fonctions, son successeur, le conseiller d'État Martin Hirsch, lui demande de rembourser à l'AP-HP le montant des jetons de présence perçus. Elle refuse. Martin Hirsch porte plainte. Et le 12 juillet 2018, le tribunal de Paris condamne, en première instance, Mireille Faugère à verser 148 234 euros à l'AP-HP. Elle a fait appel du jugement[8].

Étant donné le délai de prescription de cinq ans, la SNCF ne pourrait, quant à elle, réclamer à Guillaume Pepy que le montant de ses jetons de présence chez Suez de 2019, soit 83 381 euros. J'ai demandé à l'ancien président de la compagnie ferroviaire s'il était prêt à rembourser de lui-même. « Je n'ai pas du tout réfléchi, me répond-il[9]. Mais ma bonne foi est totale ! Ni l'APE ni le Conseil d'État n'avaient conscience du sujet et ne m'en ont jamais parlé. Personne ne "connaissait" les règles puisqu'il a fallu une étude de deux mois commandée par le vice-président du Conseil pour clarifier la situation. »

Soit.

La mentalité désinvolte de la caste

Mais je m'interroge sur deux points : d'abord comment se fait-il qu'un simple journaliste comme moi, pas du tout spécialisé dans le droit administratif, ait découvert cette faille sans que personne, ni au Conseil d'État, le temple de la matière, ni à l'APE, y ait jamais songé.

Cette désinvolture est d'autant plus troublante que lorsque l'on farfouille sur le site du Conseil d'État on découvre qu'en 2015 le collège de déontologie a déjà tranché un cas assez similaire. Pour en conclure : « Un membre du Conseil d'État […] en position de

détachement ne peut exercer de […] fonctions [d'administrateur de société privée][10]. »

Bruno Lasserre affirme que le cas visé était différent. Admettons. Mais, après cet avis, l'institution qu'il ne dirigeait pas encore aurait évidemment dû s'interroger sur la situation de ses membres détachés qui siégeaient dans des conseils d'administration de sociétés privées – tel Guillaume Pepy, lequel, en 2015, année de l'avis du collège de déontologie, était justement en situation de détachement.

Volontaire ou pas, cette cécité est à l'évidence une caractéristique de la caste des hauts fonctionnaires qui laisse s'installer et perdurer les situations juridiques floues quand elles sont favorables à l'un de ses membres. Et tant que personne ne va y mettre son nez.

Guillaume Pepy se défend en arguant de sa « bonne foi ». Rien ne permet de la mettre en doute. En revanche, quand il a demandé à être en situation de détachement, donc à bénéficier de la progression automatique de sa carrière et de ses points de retraite, ce haut fonctionnaire n'a pas spontanément considéré comme anormal de cumuler ces avantages liés au statut de la fonction publique avec les jetons de présence d'un groupe privé. Pas anormal d'avoir, pour parler crûment, le beurre et l'argent du beurre.

Édouard Philippe au conseil d'administration d'Atos

En quoi tout cela concerne-t-il Édouard Philippe ? L'ancien Premier ministre a été dans une situation proche de celle de Guillaume Pepy. En 2010, le futur chouchou des Français est en

détachement du Conseil d'État auprès du géant nucléaire Areva comme directeur des affaires institutionnelles, c'est-à-dire lobbyiste.

L'ambitieux quadra est alors aussi quatrième adjoint et dauphin putatif du maire du Havre, Antoine Rufenacht, 70 ans. Atteint par la limite d'âge, ce dernier doit démissionner de son siège d'administrateur de la banque Dexia, un établissement chargé de financer les collectivités territoriales. Après un court intérim assuré par le député Alain Lambert, le jeune Philippe reprend, en mai 2010, le flambeau de son mentor. Il percevra 15 000 euros de jetons de présence l'année suivante[11]. Puis renoncera à ceux de 2011, du fait de la situation financière catastrophique de Dexia.

Si l'on pousse le raisonnement du vice-président Lasserre, Édouard Philippe n'aurait pas dû accepter le siège et les 15 000 euros en 2010. L'ancien Premier ministre n'a pas, je l'ai dit, souhaité répondre à mes questions.

En tout cas, il a le droit d'être aujourd'hui administrateur d'une société privée (je ne parle pas d'Atos puisqu'à mon sens la question se pose[12]) : dès son départ de Matignon, il a demandé à être maintenu en disponibilité du Conseil d'État, alors qu'il aurait pu être placé en détachement, en tant que maire d'une grande ville. Sage précaution.

A-t-il consulté Florence Parly, sa ministre des Armées ? On ne sait. Elle aurait été de bon conseil. Avant d'être appelée au gouvernement Philippe, cette haute fonctionnaire du Budget occupait un poste de cadre dirigeant à la SNCF aux côtés de Guillaume Pepy. À l'instar de son patron, elle cumulait les sièges d'administratrice d'entreprises privées. Elle siégeait au conseil d'administration de Inginico, Altran, Bpifrance et Zodiac (dont le PDG à l'époque n'était autre que Benoît Ribadeau-Dumas…). Pendant les quatre ans de son activité à la SNCF, Florence Parly a perçu de ces

quatre entreprises privées la somme rondelette de 400 050 euros en jetons de présence[13]. Elle avait pris le soin d'être soit en disponibilité, soit en statut hors cadre, qui n'existe plus aujourd'hui.

Pepy chez Lagardère

Revenons à Guillaume Pepy. Il continue de cumuler les jobs. D'abord au conseil de surveillance de Lagardère, où il a été nommé en mars 2020, en même temps que Nicolas Sarkozy. Le 23 janvier 2020, le Conseil d'État a sollicité l'avis de la Commission de déontologie de la fonction publique[14] au sujet de ce pantouflage. L'ancien patron de la SNCF est probablement le dernier à être passé devant cette instance-passoire qui sera officiellement absorbée, une semaine plus tard, par une HATVP un peu plus sourcilleuse.

Cette commission, qui était présidée par un conseiller d'État, a émis un avis favorable au pantouflage de Guillaume Pepy sous l'unique réserve qu'il « s'abstienne, jusqu'au 22 février 2023, de toute relation professionnelle avec l'ensemble des entités de la SNCF ». Ce quitus en a surpris plus d'un.

Car, en 2013, la SNCF, alors présidée par Guillaume Pepy, et le groupe Lagardère ont créé une société commune. Elle exploite 307 points de vente de presse, les célèbres Relay, installés dans les gares. Une opération majeure pour le groupe Lagardère dont une partie importante du chiffre d'affaires provient des Relay.

Le passage de l'ancien président de la SNCF vers l'entreprise privée avec laquelle il a signé un tel contrat est-il éthique ? Beaucoup émettent des doutes. Pas la Commission de déontologie. Celle-ci a estimé, on ne sait trop comment, que Guillaume Pepy n'a eu « à connaître de [Relay] » qu'une seule fois, « lors de la séance

du 25 juillet 2013 du conseil d'administration » de la SNCF. Comme si, après avoir lancé la société commune, il s'en était totalement désintéressé pendant les six années suivantes de sa présidence ! C'est possible mais fort improbable.

D'autant plus improbable que l'un des arguments avancés par Lagardère pour promouvoir la candidature de Guillaume Pepy à son conseil de surveillance[15] est justement sa connaissance approfondie du « *travel retail* », autrement dit du commerce de détail pour voyageurs, secteur dont Relay est l'un des principaux acteurs au monde.

Quoi qu'il en soit, pour l'année 2020, Guillaume Pepy a perçu 109 146 euros[16] de jetons de présence en tant que président du comité stratégique de Lagardère[17]. Pourquoi a-t-il été choisi ?

Guillaume Pepy certifie qu'il est un administrateur totalement indépendant. « Avant, c'est vrai, ce type de nomination, c'était piston et connivence, mais ce n'est plus le cas », assure-t-il. La preuve : « J'ai été sélectionné par un chasseur de têtes. Il connaissait ma passion des livres dont Hachette, filiale de Lagardère, est le plus gros éditeur français », m'explique-t-il sans rire.

Comme Nicolas Sarkozy, il est aussi un ami fidèle du Qatar, gros actionnaire de Lagardère et soutien d'Arnaud Lagardère. Au MEDEF, l'ancien patron de la SNCF est président du conseil d'affaires franco-qatari et membre de Qadran[18]. La veille de son départ de la présidence de la compagnie ferroviaire, fin octobre 2019, il était encore, selon *La Lettre A*[19], dans la capitale qatarie à l'occasion du Qitcom, un événement technologique organisé par l'émirat.

« Le fait que j'ai des liens avec le Qatar a sûrement joué, concède-t-il. J'imagine que le représentant de l'émirat au conseil de surveillance a été favorable à ma candidature. » On ne peut en douter.

Quoi qu'il en soit, Guillaume Pepy n'appartient plus au collectif dirigeant de Lagardère. En juin 2021, la forme juridique de la société a changé. À sa tête, il y a désormais un conseil d'administration dont Nicolas Sarkozy fait partie – pas l'ancien patron de la SNCF. Ce dernier, en revanche, a été nommé, le 8 juin, président non exécutif de la Lydec, une filiale de Suez au Maroc[20].

« Conseil auprès d'institutions publiques… »

Ce n'est pas tout. Guillaume Pepy déborde de projets. Le 18 février 2020, au moment même où la Commission de déontologie s'intéresse à son pantouflage chez Lagardère, il crée une société baptisée Banquise. Son objet : « le conseil auprès d'institutions publiques ou privées ». Vaste programme.

Saisie par le Conseil d'État, la HATVP tique. Un client de Banquise fait jaser : le fonds de pension canadien CPP Investissements, l'un des plus importants au monde. Guillaume Pepy aurait-il l'intention de jouer, *via* sa société Banquise, les intermédiaires entre son ancien employeur, la SNCF, et son client canadien, et de percevoir des royalties au passage ? La question se pose parce qu'un fonds du Québec possède déjà un tiers de Keolis et Eurostar, des filiales de la SNCF.

Si telle était l'idée de Guillaume Pepy, la HATVP met le holà. « Pour écarter tous risques de nature déontologique, [notamment] liés à CPP Investments », elle lui interdit[21] de « réaliser des prestations, de quelque nature que ce soit, pour le compte du groupe SNCF et ses filiales », et cela jusqu'au 1er novembre 2022. Dans son diktat, le président de l'autorité de contrôle, Didier Migaud,

précise que le respect de ces réserves « fera l'objet d'un suivi régulier par la Haute Autorité ». Voilà Guillaume Pepy prévenu… Il y a désormais un shérif en ville.

L'avertissement de Didier Migaud est-il crédible ? La HATVP a-t-elle vraiment les moyens d'assurer ce suivi régulier ? « C'est un grand défi pour nous, qui nous mobilise plus que nous le pensions, reconnaît l'ancien député[22]. La moitié de nos avis comportent des réserves et nous ne sommes que soixante-cinq pour remplir l'ensemble de nos missions. Après la loi sur l'absorption des missions de la Commission de déontologie des fonctionnaires par la HATVP, nous n'avons eu droit qu'à six emplois de plus, ce n'est pas assez. »

C'est la raison pour laquelle Didier Migaud plaide pour que la Haute Autorité qu'il préside absorbe l'Agence française anticorruption (AFA) dont les missions doublonnent souvent avec celles de la HATVP. « Comme ils sont eux aussi une soixantaine, cela nous permettrait de dégager plus d'effectifs pour le suivi des réserves. » Pour l'instant, il n'a pas obtenu gain de cause.

1. Entretien avec l'auteur le 8 avril 2021.
2. *Id*.
3. E-mail du vice-président du Conseil d'État à l'auteur du 9 juin 2021.
4. En son article 25.
5. Entretien téléphonique avec l'auteur le 30 avril 2021.
6. Document de référence 2014, 2015 et 2019 de Suez.
7. E-mail de Bruno Lasserre à l'auteur du 9 juin 2021.
8. Fin juin 2021, ce nouveau procès n'a pas encore eu lieu.
9. E-mail à l'auteur du 10 juin 2021.
10. Avis du conseil de déontologie du Conseil d'État n° 2015-1.
11. Voir le rapport annuel 2011 de Dexia.
12. Voir chapitre précédent.

13. Déclaration de Florence Parly à la HATVP du 23 octobre 2017.
14. Qui a été absorbée par la HATVP en 2020.
15. Voir l'article très détaillé du journaliste Emmanuel Schwartzenberg paru le 3 mai 2020 dans son blog hébergé par Mediapart.
16. Document d'enregistrement universel 2020 de Lagardère.
17. *Id*.
18. Le cercle économique franco-qatari créé fin 2015.
19. *La Lettre A* du 2 mars 2020.
20. AFP du 8 juin 2021.
21. Délibération de la HATVP n° 2020-166 du 8 septembre 2020 relative au projet de reconversion professionnelle de M. Guillaume Pepy.
22. Entretien avec l'auteur le 28 avril 2021.

5

Place aux femmes

Si le patriarcat tient toujours bon, quelques femmes prennent désormais leur part du gâteau, et ceci depuis une quinzaine d'années.

Anne-Marie Idrac est une de ces pionnières. À 70 ans, l'ancienne ministre de Jacques Chirac et de Nicolas Sarkozy déborde d'énergie. Elle accumule les projets. Les jetons de présence aussi.

Gilet bleu à collerette blanche, l'énarque – épouse de préfet et fille de ministre[1] – me reçoit dans le bureau qu'elle occupe au rez-de-chaussée de l'hôtel de Roquelaure, boulevard Saint-Germain. Ce haut lieu du Premier Empire est le siège parisien du ministère de la Transition écologique. « Vous voyez, c'est là que je garais ma voiture quand j'étais ministre des Transports de Juppé », me glisse-t-elle en indiquant de la tête la cour du bâtiment[2].

Elle me tend sa carte de visite, qui explique sa présence ici : « Depuis octobre 2017, je suis haute représentante pour le développement des véhicules autonomes. Un job bénévole. » Un lot de consolation. Elle espérait décrocher beaucoup mieux. « À peine nommé à Matignon, Édouard Philippe m'appelle, raconte celle qui a soutenu Emmanuel Macron dès le premier tour[3]. "Aurais-tu une idée pour le ministère du Travail ?" me demande-t-il. Je comprends que le

candidat dont tout le monde parle alors, l'ancien président de La Poste, Jean-Paul Bailly, ne lui convient pas. Il cherche une femme. Il pense à moi. Je lui réponds que la CGT a déjà eu ma peau à la SNCF, que ce serait une mauvaise idée. En fait, j'espère qu'il va me confier Bercy, comme le Tout-Paris l'assure. » Finalement, le Travail reviendra à Muriel Pénicaud. Et Anne-Marie Idrac ne siégera pas une nouvelle fois à la table du conseil des ministres. « Quelques jours après l'appel d'Édouard Philippe, j'ai croisé Alexis Kohler [le secrétaire général de l'Élysée] qui m'a dit : "On n'a pas trouvé où vous caser." »

Tous les jobs d'Anne-Marie Idrac

Mais Anne-Marie Idrac se débrouille très bien toute seule. De son bureau au ministère, l'ancienne haute fonctionnaire s'occupe aussi de France Logistique, qu'elle préside. « C'est le lobby du secteur, explique-t-elle sans hésiter. Évidemment, c'est un job rémunéré. » Étrange situation que celle d'une représentante d'intérêts occupant un bureau dans le ministère même où elle doit faire antichambre, du lobbying[4] comme on dit en anglais !

Dans l'élite française, Anne-Marie Idrac est un cas à part. Elle fut la première femme présidente de la RATP puis de la SNCF. Une figure du centre en politique, amie de François Bayrou. Aujourd'hui, elle collectionne les sièges dans les conseils d'administration. Elle le doit notamment à la loi dite Copé-Zimmermann qui, en janvier 2011, impose la présence de 40 % de femmes dans les *boards* des entreprises de plus de 500 salariés. « À l'époque, il n'y avait pas beaucoup de femmes de mon niveau sur le marché », fanfaronne à

juste titre l'ancienne secrétaire d'État chargée du Commerce extérieur, tout sourire.

Alors, elle cumule. « Ça a commencé en 2004, avant la loi Copé-Zimmermann, raconte-t-elle, une tasse de thé à la main. J'étais encore présidente de la RATP. Un de mes copains de promo à l'ENA siégeait au conseil de la banque Dexia. Du coup, je m'y suis retrouvée moi aussi. » Avec notamment Augustin de Romanet et Denis Kessler. Un petit monde. Elle y perçoit, en 2007, 22 000 euros de jetons de présence[5], en plus des 250 000 euros de salaire de présidente de la SNCF.

De l'intérêt d'avoir été secrétaire d'État au Commerce extérieur

De 2008 à 2010, Anne-Marie Idrac est secrétaire d'État au Commerce extérieur. Un maroquin mais un bon tremplin pour entrer dans le saint des saints des grands groupes. « Les patrons ont vu que je me suis battue pour leurs entreprises sur les marchés à l'étranger, raconte-t-elle. Alors, quand j'ai été éjectée de ce ministère et que je n'avais plus rien, même pas un poste de chargée de mission, le PDG de Vallourec, que j'avais croisé à plusieurs reprises, m'a proposé de venir à son conseil, raconte-t-elle, comme si cela était le plus normal du monde. Celui de Saint-Gobain aussi, dont j'avais défendu plusieurs projets. Puis ce fut Christophe de Margerie, le patron de Total. Martin Bouygues également dont j'avais soutenu les projets au Turkménistan. »

Et Air France ? « C'est un cas un peu particulier, confie-t-elle. Je suis très amie avec Jean-Marc Janaillac [président de la compagnie aérienne de 2016 à 2018]. À un moment de sa carrière, il était en

l'air, sans rien, alors je l'ai fait venir à la RATP. Quand il a pris la présidence d'Air France, il m'a ouvert les portes de son conseil. »

Et la société d'autoroute Sanef ? « C'est son président Alain Minc qui m'a fait venir. On se connaît depuis toujours. On s'est rencontrés à Toulon où il faisait son service militaire et moi mon stage ENA. Depuis, nous sommes restés très amis, nous partons au ski ensemble. Grâce à la Sanef, on peut se retrouver régulièrement, c'est très sympathique. »

En 2019, Anne-Marie Idrac siégeait dans cinq conseils d'administration. Le maximum légal. Le MEDEF recommande de ne pas dépasser trois. Selon mes calculs qu'elle n'a pas démentis, elle a perçu cette année-là environ 375 000 euros de jetons de présence.

Elle est boulimique de tout. « Quand je présidais la SNCF, j'étais administratrice du Siècle. J'ai détesté cela. C'est un lieu de bavardages sans intérêt. » Mais aujourd'hui elle aurait bien aimé entrer au conseil d'administration de Sciences Po, autre cénacle de l'élite française. Elle espérait profiter du scandale Duhamel pour se faire coopter au collège dit des fondateurs. Lors de notre entretien, elle s'est dite sûre d'y arriver, étant donné tous ses contacts. Mais, pour une fois, son réseau ne l'a pas aidée, elle a échoué. Et le lendemain de notre rencontre, elle perdra son siège chez Bouygues. « À cause de la limite d'âge », soupire-t-elle, vexée.

224 508 euros de jetons de présence

Autre pionnière : l'énarque Rose-Marie Van Lerberghe. Cette grande figure des affaires sociales a présidé l'AP-HP de 2002 à 2006. En 2003, Agnès Pannier-Runacher, alors fraîche émoulue de l'Inspection des finances, la rejoint comme directrice de cabinet.

« Nous nous voyons toujours avec Agnès, me raconte Rose-Marie Van Lerberghe au téléphone[6]. Nous avons baptisé notre petit groupe d'anciens qui s'est tant battu pour réformer l'institution hospitalière "le club des braves". »

Aujourd'hui, elle profite, elle aussi, de la loi Copé-Zimmermann. « J'ai d'abord été nommée au conseil d'Air France, puis à ceux de la CNP et de Saint-Gobain, raconte-t-elle. Dans les deux derniers cas, j'ai été recrutée par un chasseur de têtes. » Mais pas pour Klépierre, le leader européen des centres commerciaux. « Son PDG de l'époque était un copain de l'ENA, confie-t-elle. On se connaissait un peu. Il avait besoin de nommer des femmes à son conseil. Alors il a pensé à moi. » Pour Bouygues, c'est aussi le réseau qui a fonctionné. « Pour me choisir, le directeur financier de Bouygues a interrogé son beau-frère, qui était président de la RATP… » Dans les trois sociétés dont elle était administratrice en 2019, Rose-Marie Van Lerberghe a perçu la coquette somme de 224 508 euros en jetons de présence[7]. Et ce n'est pas fini. En 2020, elle a été nommée présidente du Comité des parties prenantes de la Française des Jeux, présidée par son amie Stéphane Pallez.

Le cas de Marion Guillou

Marion Guillou est polytechnicienne, pas énarque. Mais elle sait parfaitement jouer avec le code administratif pour cumuler sans jamais être hors la loi. Haute fonctionnaire, membre du Corps des ponts, elle a dirigé l'Institut national de recherches agronomiques et l'École polytechnique jusqu'en 2013. Quatre ans plus tard, alors qu'elle est déjà à la retraite, le président Hollande la nomme conseillère d'État en service extraordinaire, c'est-à-dire à durée

déterminée. Durant cette période, alors qu'elle participe aux travaux de la juridiction administrative suprême et perçoit un salaire de conseillère d'État, elle continue de siéger dans les *boards* de BNP Paribas, de Veolia et Imerys, trois groupes privés.

Est-ce légal ? Probablement pas, pensais-je, si je me réfère au cas de Guillaume Pepy, maître des requêtes au Conseil d'État. Comme Marion Guillou ne répond pas à mes demandes de rencontre, je l'interroge par écrit, sûr d'avoir raison[8]. Mais l'ancienne patronne de l'X connaît mieux que moi les arcanes de la loi.

« Ceux qui ne sont pas – ou plus – fonctionnaires au moment de leur nomination comme conseiller d'État en service extraordinaire et qui exercent une activité privée à cette même date peuvent poursuivre cette activité privée », me répond-elle[9].

« Pardonnez mon insistance, lui rétorqué-je[10], mais [d'après la loi] un fonctionnaire à la retraite comme vous l'êtes peut cumuler sa pension avec d'autres revenus à condition que ceux-ci ne dépassent pas le tiers de cette pension plus 7 312 euros. » Or, ajouté-je après avoir beaucoup potassé, « en 2019, selon les documents de référence des trois sociétés dont vous êtes administratrice, vous avez perçu 222 514 euros de jetons de présence. En outre, vous avez perçu, je suppose, une rémunération en tant que conseillère d'État en service extraordinaire. L'ensemble de ces revenus annexes à votre pension ne dépasse-t-il pas (largement) le tiers de votre pension plus 7 312 euros ? » Cette fois, Marion Guillou va être dans l'embarras, jubilé-je, bêtement.

« En réponse à votre mail, me répond illico la polytechnicienne sexagénaire[11], je vous précise que mon départ à la retraite s'est effectué avant le 1er janvier 2015. » Et alors, me dis-je ? Puis j'ai consulté en détail le Code administratif. Il est formel : les limitations de cumul que j'ai évoquées ne s'appliquent que pour les

fonctionnaires partis à la retraite… après le 1er janvier 2015. Sacré coup de chance pour Mme Guillou qui peut conserver tout à fait légalement les centaines de milliers d'euros qu'elle a perçus depuis qu'elle fait partie du gratin des affaires.

D'autres femmes hautes fonctionnaires – une poignée – profitent de l'amendement Copé-Zimmermann : l'énarque Clara Gaymard, épouse de l'ancien ministre de l'Économie ; l'ancienne ministre Fleur Pellerin ; ou Maryse Aulagnon, membre du Conseil d'État. Toutes occupent plusieurs sièges dans des conseils d'administration.

C'était également le cas d'Agnès Pannier-Runacher, la ministre de l'Industrie. Avant d'entrer dans le gouvernement Philippe, l'inspectrice des finances était PDG de la Compagnie des Alpes et administratrice de trois sociétés (Bourbon, Elis et Macquarie Autoroutes de France). En 2018, elle a perçu au total 108 810 euros de jetons de présence[12]. Sa marraine dans l'establishment n'est autre que Rose-Marie Van Lerberghe, son aînée de vingt-sept ans. Autrement dit, la caste d'État d'aujourd'hui est l'héritière de celle des années 1980. Je vais essayer de montrer pourquoi et comment.

1. Son père, André Colin, un grand résistant MRP, a participé à nombre de gouvernements de la IVe République.
2. Entretien avec l'auteur le 19 avril 2021.
3. Entretien téléphonique de Mme Idrac avec l'auteur le 25 mai 2021.
4. Le ministère des Transports dépend du ministère de la Transition écologique.
5. Rapport annuel Dexia, 2007.
6. Entretien avec l'auteur le 12 mars 2021.
7. Calcul de l'auteur à partir des documents d'enregistrement universel 2019 de CNP (où Mme Van Lerberghe a perçu cette année-là 86 050 euros de jetons de présence), Klépierre (86 458 euros) et Bouygues (52 000 euros).

8. E-mail de l'auteur à Mme Guillou le 10 mai 2021.
9. E-mail de Mme Guillou à l'auteur le 12 mai 2021.
10. E-mail de l'auteur à Mme Guillou le 12 mai 2021.
11. E-mail à l'auteur du 13 mai 2021.
12. Déclaration d'intérêts de Mme Pannier-Runacher à la HATVP du 11 novembre 2020.

6

La fortune des « jeunes messieurs »

Incarnation de l'élite française depuis un demi-siècle, Louis Schweitzer, costume trois-pièces, chemise mauve et cravate assortie, m'accueille le plus courtoisement du monde à l'entrée de son bureau privé, situé quai Malaquais, juste à côté de l'Académie française.

Le lieu, qui donne sur la Seine et ses bateaux-mouches restés à quai en ces jours de crise sanitaire, est charmant. L'hôtel particulier date du XVII^e^ siècle, les plafonds sont bas. Mince et grand, l'hôte doit presque se baisser pour pénétrer dans son antre.

Du cabinet du Premier ministre Fabius sous Mitterrand aux conseils d'administration de groupes privés sous Macron, Louis Schweitzer a vécu, de l'intérieur, la métamorphose du clan qui m'intéresse, des années 1980 à aujourd'hui.

« Je suis un fils d'archevêque », plaisante cet Alsacien[1], de 78 ans, issu d'une grande famille protestante. Son père, Pierre-Paul, inspecteur des finances, « était directeur du Trésor à 40 ans » puis il a dirigé le Fonds monétaire international de 1963 à 1973. Ses grands oncles n'étaient autres que le célèbre médecin Albert Schweitzer et le chef d'orchestre mondialement célébré Charles Munch – son cousin, le philosophe Jean-Paul Sartre.

Louis est un excellent élève, il sort deuxième de l'ENA en 1970, dans la promotion Robespierre, tout un programme. Il choisit l'Inspection des finances. « Papa ne m'a jamais poussé dans ce sens », certifie-t-il. À la fin de la « tournée[2] », en 1974, il entre à la Direction du budget. On lui propose de rejoindre l'équipe de l'Élysée. Il dit non. « J'ai refusé de travailler pour Giscard, ce n'était pas mes idées », m'explique-t-il.

Après l'élection de François Mitterrand, Laurent Fabius devient ministre délégué au Budget. Il cherche un directeur de cabinet au profil bien précis : un haut fonctionnaire de gauche, issu des grands corps de l'État, comme lui. Ce sera Louis Schweitzer. Coup de foudre. Les deux énarques surdoués vont faire équipe pendant cinq ans, au Budget, à l'Industrie et à Matignon.

« À l'époque, mon rêve était de servir l'État toute ma vie, me dit celui qui, dans les années 1990 et 2000, deviendra un grand patron millionnaire. Je n'imaginais pas une seconde quitter la fonction publique. » Ce n'est pas étonnant : quand François Mitterrand arrive au pouvoir, le prestige des hauts fonctionnaires est encore très grand. Architectes des Trente Glorieuses et du modèle social français, les grands commis de l'État sont, à ce moment-là, « l'incarnation du désintéressement et de la raison », écrira l'historien Pierre Rosanvallon[3].

Le Panthéon de la fonction publique

Les noms de certains sont gravés à jamais sur le Panthéon de la fonction publique : Pierre Laroque, premier patron de la Sécurité sociale, Paul Delouvrier, père des villes nouvelles, Pierre Massé, commissaire au Plan, François Bloch-Lainé, spécialiste des finances

publiques, Simon Nora, co-inventeur de la « Nouvelle Société », René Lenoir, pape de l'action sociale… Issus des grands corps de l'État et de la Résistance, ces hommes ont rarement fait fortune. Et, à l'époque, la plupart des jeunes hauts fonctionnaires veulent leur ressembler.

« Nous étions les plus beaux, les plus intelligents, les plus honnêtes et les détenteurs de la légitimité », plaisante Simon Nora[4], résumant ainsi l'état d'esprit de l'époque à propos des grands commis.

Pourtant, depuis le début de la V^e^ République, cette image idyllique de la haute fonction publique se flétrit graduellement. Derrière les icônes, on entrevoit de plus en plus les voraces, ces hauts fonctionnaires séduits par les sirènes du pantouflage. Et derrière la méritocratie, l'entre-soi et la République des camarades. « La technocratie administrative est cousine germaine de celle qui, également issue des écuries de l'État, "pantoufle" au service du grand capital », écrit François Mitterrand dans *Le Coup d'État permanent*.

En 1967, dans un pamphlet contre l'ENA (déjà !), la figure la plus respectée de la gauche démocratique, Pierre Mendès France, surnomme la V^e^ République « le régime des jeunes messieurs ». Il dénonce « la collusion généralisée entre le pouvoir politique, la haute administration et le monde des affaires » qui « constituent un groupe cohérent, puissant, permanent, privilégié, une caste dirigeante[5] ».

Durant les mandats de Pompidou et Giscard, deux cas de pantouflage parmi des dizaines font scandale. Celui de Bernard Ésambert, d'abord. Après avoir quitté l'Élysée, ce polytechnicien du Corps des mines, conseiller économique du président de la République, devient, en 1977, patron de la banque d'affaires

Rothschild. Celui également de l'inspecteur des finances Pierre Moussa qui, après une longue carrière dans l'administration, entre en 1969 chez Paribas pour en devenir le PDG en 1978.

Dans ses slogans électoraux, le candidat Mitterrand promet d'en finir avec les pantouflages immoraux et la « collusion généralisée ». Il n'en sera rien. Au contraire. C'est durant ses deux septennats que les « jeunes messieurs » vont devenir les nouveaux maîtres du capitalisme à la française. Et les modèles des énarques frais émoulus s'appelleront bientôt Jean-Marie Messier, Jean-Charles Naouri ou Louis Schweitzer.

« Aujourd'hui, je n'aurais pas le droit d'accepter… »

En 1983, alors qu'il dirige le cabinet du ministre de l'Industrie Laurent Fabius, Louis Schweitzer rencontre le charismatique Georges Besse, président du groupe nationalisé Péchiney. Le jeune inspecteur des finances est séduit, fasciné, par cet X-Mines de quinze ans son aîné. Si bien que, devenu directeur de cabinet à Matignon, il pousse avec succès la candidature de Georges Besse à la présidence de la Régie Renault.

En 1986, la droite revient aux affaires. Louis Schweitzer, toujours « jeune monsieur » de gauche, se retrouve sur le carreau. Pas pour longtemps. Georges Besse, qui sera assassiné par Action directe quelques mois plus tard, lui offre un travail chez Renault.

« Si les règles de déontologie d'aujourd'hui avaient été en vigueur à l'époque, je n'aurais sans doute pas eu le droit d'accepter, reconnaît Louis Schweitzer[6]. Une commission d'éthique aurait dit que, étant donné mon rôle dans l'arrivée de Georges Besse chez

Renault, mon embauche aurait peut-être été considérée comme un conflit d'intérêts. Et je ne serais jamais entré à la Régie. Est-ce que cela aurait été une bonne chose ? Je suis perplexe. »

Quoi qu'il en soit, l'inspecteur des finances commence sa grande carrière chez le constructeur de voitures emblématique des luttes sociales en France. Il en devient le directeur du contrôle de gestion.

À la même époque, deux autres hauts fonctionnaires de gauche décident, eux, d'aller faire fortune dans le privé. Leur pantouflage marque un tournant dans l'histoire de la noblesse d'État.

Le premier est l'icône Simon Nora. En 1982, François Mitterrand l'a nommé patron de l'ENA. Mais, en 1986, il choisit de « se défroquer » définitivement du service public pour entrer dans la banque d'affaires Lehman Brothers. Le choc est considérable, notamment auprès des « jeunes messieurs » qui l'avaient plusieurs fois entendu dire : « Je suis entré dans la fonction publique comme on entre en religion. »

L'émoi est d'autant plus grand qu'un « jeune monsieur », co-auteur d'un rapport sur les finances publiques avec Simon Nora, choisit, lui aussi, de rejoindre une banque d'affaires. Il s'agit de Jean-Charles Naouri. Une sorte de génie qui ne rêve plus de changer le monde mais de devenir milliardaire.

Normalien, docteur en mathématiques, diplômé de Harvard, cet énarque féru de grec ancien est « l'une des intelligences qui boxent dans une catégorie supérieure à la mienne », me glisse Louis Schweitzer dans un sourire.

Il le connaît bien. Quand Louis Schweitzer dirige le cabinet de Laurent Fabius, Jean-Charles Naouri pilote celui de Pierre Bérégovoy, d'abord aux Affaires sociales puis à l'Économie. C'est lui qui conçoit et met en œuvre la libéralisation des marchés financiers. Le brillant trentenaire semble promis à un avenir radieux dans le service public.

« L'État a probablement trouvé en Naouri un de ses grands serviteurs », écrit Alain Vernholes dans *Le Monde* du 29 avril 1985.

Mais, quelques mois plus tard, quand la droite reprend les rênes, Jean-Charles Naouri décide, lui aussi, de quitter définitivement l'administration pour rejoindre une banque d'affaires. Le grand commis de la gauche devient le premier associé-gérant de Rothschild n'appartenant pas à la puissante famille. L'annonce a l'effet d'une bombe. L'ère de l'État tout-puissant s'achève. Celle de l'argent roi commence.

« Le sommet du prestige : être milliardaire »

L'un de ses amis de l'époque m'a raconté une anecdote très significative. « Je me souviens qu'en 1986, juste avant d'entrer chez Rothschild, Jean-Charles Naouri m'a demandé : "Devenir riche, ça fait quoi à ton avis ?" Je lui réponds : "Ce doit être agréable." Mais, pour lui, l'argent signifiait autre chose. "Le sommet du prestige désormais, c'est d'être milliardaire", me lance-t-il. »

Il atteindra presque son but. Cinq ans après cette discussion, le génie des mathématiques rachète le petit distributeur breton Rallye puis il devient le premier actionnaire de Casino et son PDG. En 2021, sa fortune est estimée à 280 millions d'euros[7].

Il n'y a pas que Naouri. D'autres jeunes messieurs de gauche décident, en 1986, de quitter l'État. Sorti major de l'ENA, Charles-Henri Filippi a dirigé, de 1984 à 1986, le cabinet de la ministre des Affaires sociales, Georgina Dufoix. Après la victoire de la droite, il rejoint la banque Stern. Plus tard, avec quelques amis dont Laurent Fabius et Serge Weinberg, ancien chef de cabinet du même Fabius

devenu patron de Sanofi, il rachètera Piasa, une grande maison d'enchères. Aujourd'hui, il est associé-gérant de la banque Lazard. À ses heures perdues, il écrit des essais.

Les Sept Péchés du capital

Publié trente ans après son passage dans le privé, l'un d'entre eux s'intitule *Les Sept Péchés du capital*[8]. L'inspecteur des finances Charles-Henri Filippi y justifie l'incroyable enrichissement des élites d'État, de droite comme de gauche, qui marque les années 1990 et 2000. « Confrontées à la difficulté croissante de faire le bonheur des autres, écrit-il, il n'est pas illogique que les élites penchent désormais plus à faire le leur, sans renoncer, bien sûr, à mener la partie. » Il ajoute : « Les élites traditionnelles sont tentées – et bien peu sont capables de résister à cette tentation cupide – de prendre en marche le train de la prospérité et du pouvoir global dont la nouvelle élite donne le *la*. »

Au même moment où Filippi, Naouri et d'autres conseillers ministériels de gauche quittent l'État, de « jeunes messieurs » de droite en prennent les rênes. L'un d'entre eux est un inspecteur des finances de 29 ans. Il s'appelle Jean-Marie Messier, *alias* « J2M ».

À sa sortie de l'ENA, en 1982, il s'est rendu en Grande-Bretagne pour étudier les privatisations thatchériennes. En 1986, le ministre de l'Économie, Édouard Balladur, en a fait son directeur de cabinet. C'est lui qui va piloter les premières « dénationalisations » *made in* France.

Balladur assure que, grâce à ces privatisations, il va transformer profondément l'élite française. Qu'il va en finir avec « cette synarchie née de la collusion du pouvoir politique et du pouvoir économique »,

ce « petit groupe de techniciens qui s'entraident, se jugent, se choisissent, se cooptent, se ménagent, la réciprocité assurant la pérennité de l'influence[9] ». Qu'il va dynamiter la caste d'État, en somme.

Il le jure, après la cession des entreprises publiques, une nouvelle élite politico-administrative, dont les maîtres mots ne seront plus entre-soi et privilèges, viendra bientôt remplacer celle qu'il nomme la « bourgeoisie d'État ». Étonnante promesse de la part de celui qui vient tout juste de pantoufler onze ans à la Compagnie générale des eaux !

En fait, loin de disparaître, cette « bourgeoisie d'État » va prospérer. Les hauts fonctionnaires qui dirigent les groupes nationalisés vont demeurer à leur tête après la privatisation ou seront nommés patrons d'autres sociétés privées. Puis, ils feront venir à leurs côtés leurs copains de promotion. Puis des plus jeunes.

Deux exemples parmi de multiples. En 1987, l'X-Mines Jean-Louis Beffa, qui a commencé sa carrière au ministère de l'Industrie, est confirmé patron de Saint-Gobain, première compagnie dont l'État cède le capital. Il le restera pendant vingt ans. En 2007, dernière année de sa présidence, il sera le quatrième patron le mieux payé du CAC 40 avec 10,2 millions d'euros[10].

L'inspecteur des finances Renaud de La Genière, qui fut gouverneur de la Banque de France, sera, lui, parachuté à la tête de Suez.

Quand l’élite doit abandonner certaines valeurs

Dans un livre très éclairant, le sociologue, directeur de recherches au CNRS, François-Xavier Dudouet[11] analyse ainsi cette conversion spectaculaire de centaines de grands commis : « La haute administration a su saisir une opportunité historique au travers des privatisations pour se maintenir en tant qu’élite et survivre au déclin de la puissance publique qui fondait autrefois son statut et son pouvoir. Mais pour ce faire, ajoute-t-il, elle a dû abandonner certaines valeurs et en épouser d’autres. La notion de service public a peu à peu laissé la place à celle de la performance et de la création de valeurs. À l’ambition du pouvoir administratif et politique s’est substitué le goût de l’enrichissement personnel, ne serait-ce que pour “compter” et endosser pleinement l’habit d’élite économique privée. »

Le retour du balancier vers la gauche, en 1988, va justement entraîner un nouvel exode de hauts fonctionnaires vers le privé. Jean-Marie Messier est le cas le plus notable. En pilotant les privatisations, il a su se constituer un solide carnet d’adresses au gré de ses rencontres avec les patrons et les financiers. Il choisit de rejoindre Lazard. Pour l’attirer, la banque d’affaires met le prix. Elle lui offre un salaire mirobolant pour l’époque : 15 millions de francs, soit l’équivalent de 2,3 millions d’euros.

Quelques années plus tard, J2M prend les rênes de la gigantesque Compagnie générale des eaux qu’il rebaptise Vivendi. Il mène grand train. Il voit trop gros. Sa chute est retentissante. Il sera condamné à dix mois de prison avec sursis pour abus de biens sociaux[12].

En 1993, la droite revient au pouvoir. Les privatisations recommencent. Cette fois, Édouard Balladur est à Matignon et le maître d'œuvre de ces cessions est son nouveau directeur de cabinet, un jeune conseiller à la Cour des comptes, l'énarque Nicolas Bazire, ami intime du ministre du Budget, Nicolas Sarkozy.

C'est à ce moment-là, on l'a vu[13], que la Seita quitte la sphère publique, sous la direction de l'ancien patron des douanes, Jean-Dominique Comolli. Michel Pébereau, un inspecteur des finances qui fut au cabinet de Valéry Giscard d'Estaing, est chargé, lui, de mener la privatisation de la Banque nationale de Paris. Il restera à sa tête pendant… dix-huit ans.

Un autre inspecteur des finances, Philippe Jaffré, est nommé PDG d'Elf après son entrée en Bourse. Il est le seul patron haut fonctionnaire à démissionner illico de la fonction publique. Il incite même ses cadres dirigeants issus de l'État à faire de même.

Mais c'est l'exception qui confirme la règle. En mars 1995, *Le Monde*[14] note, effaré, que, après les privatisations et contrairement à ce qu'avait promis Édouard Balladur, la mainmise des grands de l'État sur les sociétés « dénationalisées » a augmenté !

Renault est de la fournée suivante, celle lancée par le Premier ministre Alain Juppé. En 1996, au début du septennat de Jacques Chirac, la Régie est définitivement privatisée. Louis Schweitzer est favorable à cette cession. C'est que, pour citer de nouveau François-Xavier Dudouet, l'ancien directeur de cabinet de Laurent Fabius « a abandonné certaines valeurs pour en épouser d'autres ».

« Lorsque je suis arrivé chez Renault, dira-t-il plus tard[15], je n'avais nullement l'idée d'une privatisation. Mais j'ai constaté que le rythme de décision et les finalités de l'État n'étaient pas ceux d'une entreprise, ce qui a notamment conduit à l'échec de la fusion Renault-Volvo, d'où j'ai conclu qu'un État majoritaire dans une

industrie non régulée, c'est-à-dire pleinement exposée à la concurrence internationale, n'était pas l'acteur le plus agile… »

Fort de cette nouvelle conviction, de sa réussite personnelle et de son immense réseau, il est maintenu au poste de PDG de Renault privatisée, et le restera pendant dix ans. Il devient millionnaire, « bien que, m'assure-t-il, j'aie plaidé toute ma vie pour être moins payé ». « J'ai toujours veillé à ce que mon salaire se situe en dessous de la médiane des salaires des patrons du CAC 40, précise-t-il. Part variable comprise, il s'élevait à peu près à 2 millions d'euros par an. »

En 2006, quand il quitte la direction opérationnelle, il empoche plus de 10 millions d'euros du fait de la cession de ses stock-options[16] (« ce truc de gauche, me dit-il, qui permettait de payer plus les dirigeants sans que ça se voie et qui était fiscalement avantageux »).

Ses revenus devancent alors ceux du patron de la Société Générale (privatisée en 1987), Daniel Bouton, un autre haut fonctionnaire qui fut directeur de cabinet d'un ministre du Budget.

Louis Schweitzer demeure président du conseil de surveillance du constructeur automobile jusqu'en 2009. C'est un poste assez honorifique rémunéré 200 000 euros par an. « Puis, j'ai commencé à bénéficier de la retraite-chapeau que Renault m'avait accordée et que je perçois toujours. Son montant est de 900 000 euros par an. » Il reçoit aussi une pension de retraite de la fonction publique.

À quoi s'ajouteront les jetons de présence qu'il percevra dans quantité de conseils d'administration (BNP, EDF, L'Oréal…), y compris celui du désormais célèbre groupe pharmaceutique suédo-britannique AstraZeneca qu'il a présidé de 2004 à juin 2012. En 2011, Louis Schweitzer a gagné chez AstraZeneca 500 000 livres sterling[17], soit environ 625 000 euros.

L'âge venant, l'ancien « jeune monsieur » de gauche s'est engagé dans le social. À sa façon. En 2004, alors que se termine son mandat à la tête du Siècle, il prend la présidence d'un nouvel organisme, la Halde, la Haute Autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité. Autre ambiance. En 2009, la Cour des comptes dresse un bilan calamiteux de sa gestion. « Absence de contrôle », « opacité des opérations financières »… son rapport est très sévère. Un point choque particulièrement : le salaire du président de cette autorité qui lutte pour l'égalité : 6 400 euros par mois. Qui s'ajoutent à tout le reste.

Aujourd'hui, à l'orée de la vieillesse, Louis Schweitzer continue « de travailler de quarante à cinquante heures par semaine ». Début 2021, il est encore au centre de plusieurs affaires qui occupent la caste.

Après la démission d'Olivier Duhamel, il devient président par intérim de la Fondation nationale des sciences politiques et joue, de ce fait, un rôle important – trop, pestent certains – dans la nomination de la nouvelle directrice de l'école de l'élite. En même temps, en tant qu'administrateur et vice-président de Veolia (« ma seule activité rémunérée désormais » – 122 000 euros tout de même[18]), il participe, en 2020 et 2021, aux négociations avec Engie sur le rachat de Suez.

Cette opération financière majeure montre le poids de la caste d'État des années 1980 sur les affaires d'aujourd'hui. Outre Louis Schweitzer, au moins quatre intervenants importants de cette OPA géante en sont. Le patron d'Engie, l'ingénieur du Corps des mines Jean-Pierre Clamadieu, était conseiller industriel de Martine Aubry quand la fille de Jacques Delors était ministre du Travail de François Mitterrand. Au conseil d'administration de Suez, on trouve un autre

ancien du cabinet Aubry, le maître des requêtes au Conseil d'État Guillaume Pepy[19].

L'ancien conseiller pour les affaires industrielles de Jacques Delors, alors ministre de l'Économie de François Mitterrand, l'X-ENA Gérard Mestrallet, a joué les médiateurs. Pour cela, son cabinet et lui auraient perçu 10 millions d'euros[20]. Quant à l'ancien conseiller d'Édouard Balladur pour les privatisations, l'inspecteur des finances Jean-Marie Messier, ce deal lui permet, tel un Phénix, de renaître de ses cendres. Devenu banquier d'affaires, J2M aurait gagné 22 millions pour avoir géré l'OPA de bout en bout[21].

D'une génération à l'autre

Ces hommes de la décennie 1980 côtoient la caste d'État des années 2010-2020. Au comité exécutif d'Engie, par exemple, on trouve une ancienne conseillère transport de François Fillon à Matignon. Et la secrétaire générale du groupe n'est autre que Claire Waysand, qui fut directrice adjointe du cabinet du Premier ministre Jean-Marc Ayrault.

Le passage de témoin, d'une génération à l'autre, est assuré. D'après *Les Échos*[22], parmi les PDG du CAC 40 en poste en 2020, dix ont fait l'ENA, deux viennent du Corps des ponts et cinq du Corps des mines. Autrement dit, dix-sept de ces quarante patrons français – soit 42 % – sont ou ont été des hauts fonctionnaires. Ce chiffre est en baisse. Mais il est toujours très élevé. En Allemagne, il est dix fois plus faible[23]. D'autant plus que, pour avoir une vue exhaustive du poids des grands commis de l'État dans l'économie française, il faudrait ajouter les patrons des entreprises publiques telles que EDF,

Areva, la RATP, ADP ou Bpifrance, tous hauts fonctionnaires, issus le plus souvent des grands corps, aujourd'hui encore.

Avant de prendre congé, je demande à Louis Schweitzer quel était son statut vis-à-vis de l'administration quand il présidait Renault. « Je suis resté très longtemps en disponibilité, me dit-il. Ma carrière dans l'Inspection des finances était donc bloquée. C'est pourquoi, lorsque j'ai pris ma retraite en 2007, je n'avais pas atteint le grade d'inspecteur général. Je ne l'atteindrai donc jamais », soupire-t-il en dépliant son grand corps pour se lever et me raccompagner. J'ai senti une pointe de regret.

Comme si ces « jeunes messieurs » des années 1980 devenus les parrains du capitalisme d'aujourd'hui mesuraient toujours le niveau de leur réussite sociale à l'aune de leur classement dans la hiérarchie administrative… Surprenante élite française !

1. Entretien avec l'auteur le 7 avril 2021.
2. C'est l'effectif de l'Inspection des finances qui conduit le travail opérationnel. Un jeune inspecteur doit y rester quatre ans.
3. Dans *La Légitimité démocratique*, Seuil, 2008.
4. Dans « Servir l'État », *Le Débat*, n° 40, mai-septembre 1986.
5. Dans *Le Courrier de la République* de janvier 1971.
6. Entretien avec l'auteur le 7 avril 2021.
7. Au 10 juin 2021 selon le site de *Challenges*.
8. Charles-Henri Filippi, *Les Sept Péchés du capital*, Descartes et Cie, 2012.
9. Édouard Balladur, *Je crois plus en l'homme qu'en l'État*, Flammarion, 1987.
10. *Le Nouvel Observateur* du 29 octobre 2008.
11. François-Xavier Dudouet et Éric Grémont, *Les Grands Patrons en France. Du capitalisme d'État à la financiarisation*, Éditions Lignes de repères, 2010.
12. En 2014, par la cour d'appel de Paris.

13. Voir chapitre 1.
14. *Le Monde* du 17 mars 1995.
15. Devant la commission sénatoriale sur l'affaire Alstom le 1er juillet 2018.
16. *Les Echos* du 24 octobre 2007.
17. AstraZeneca Annual Report 2011.
18. Document d'enregistrement 2020 de Veolia.
19. Voir chapitre 3.
20. *Capital* du 28 avril 2021.
21. *Marianne* du 22 février 2021.
22. *Les Échos* du 26 octobre 2020.
23. Malheureusement, les dernières études comparatives franco-allemandes datent de 1993, mais il y a fort à parier que l'écart ne s'est pas beaucoup resserré.

7

Extension du domaine de la pantoufle

Durant les années 1980 et 1990, on vient de le voir, la caste d'État a étendu son emprise grâce aux privatisations. Depuis, elle prospère aux frontières de plus en plus poreuses entre le public et le privé.

Octobre 2020. Les sirènes du privé font une conquête inespérée, un très gros poisson. Le vice-procureur du Parquet national financier (PNF), Éric Russo, annonce qu'il devient avocat et rejoint Quinn Emanuel, le plus grand cabinet anglo-américain spécialisé dans le contentieux d'affaires. Ce magistrat qui combattait la fraude massive pourrait donc livrer aux entreprises les secrets de son ancienne boutique. Une digue, jusque-là inébranlable, entre la haute fonction publique et le secteur privé s'effondre.

Un responsable du bureau parisien de Quinn Emanuel se félicite de cette révolution : « Éric n'est pas seulement un magistrat brillant et reconnu, déclare-t-il[1], mais il est aussi le premier procureur de l'histoire du PNF à rejoindre un cabinet d'avocats – un événement très rare en France. »

Barbe de trois jours finement entretenue, savant désordre de la chevelure… Éric Russo a le look d'un footballeur du Calcio. Pourtant, il n'est pas une star de la pelouse mais du parquet – une bête noire

des grands fraudeurs. Entré au PNF en 2015, il a traqué les plus gros délits financiers. Et remporté des succès historiques. En 2019, il obtient que la banque UBS paie une amende record de 3,7 milliards d'euros pour avoir organisé un immense réseau de fraude fiscale en France. En 2020, il négocie le paiement par Airbus de 2 milliards d'euros à l'État après avoir mis au jour « des pratiques massives de corruption[2] ». Il est au sommet de son art.

Pour coincer Airbus, le quadra a abattu un travail colossal. Selon ses propres dires[3], il a consulté trente millions de documents, auditionné quarante personnes, perquisitionné chez d'anciens responsables de la société, déposé des demandes d'entraide internationale auprès de Hong Kong, de la Suisse, du Liban, de l'Irlande…

Et voilà que, du jour au lendemain, il rejoint un cabinet qui défend notamment de grosses sociétés contre le fisc !

« Il n'est pas normal qu'un tel magistrat valorise ainsi un savoir-faire si précieux, s'indigne[4] Patrick Lefas, lui-même magistrat à la Cour des comptes et président de Transparency International France. Pour de tels profils, il devrait y avoir un délai de viduité. »

Le président de la HATVP lui aussi est en colère. « Rendez-vous compte, me dit-il[5], Éric Russo gérait les plus gros dossiers de fraude. Et il passe de l'autre côté de la barrière. » Didier Migaud enrage d'autant plus que la HATVP n'a pas eu son mot à dire. Elle n'a pas le droit de s'occuper des pantouflages des magistrats, pas plus que de ceux des militaires. « C'est un trou dans la raquette qu'il faudra combler. »

La défense du magistrat pantoufleur

Éric Russo ne voit pas où est le problème. Il se défend dans plusieurs e-mails qu'il m'a adressés[6]. « J'ai pleinement respecté les règles applicables et me suis soumis à l'ensemble des contrôles préalables qui ont été successivement effectués par la Chancellerie, l'Ordre des avocats de Nanterre et le parquet général de Versailles », écrit-il.

Il ajoute : « Comme tout ancien membre de la fonction publique, je suis soumis à la réglementation sur le pantouflage : à ce titre, pendant trois ans, je ne peux pas avoir pour client une personne ou une entreprise qui a été visée par une enquête que j'ai dirigée au PNF. Je ne traite d'ailleurs aujourd'hui aucun dossier avec le PNF, ni avec le tribunal judiciaire de Paris, et ce pendant les cinq années à venir. »

La réponse me paraît un peu courte, vu l'enjeu symbolique.

« Votre présentation sur le site de Quinn Emanuel, lui réponds-je, comporte la mention suivante : Éric Russo "conseille et assiste les entreprises et leurs dirigeants […], depuis l'ouverture de l'enquête jusqu'au procès". On peut donc légitimement se demander si vous ne risquez pas de fournir aux entreprises – pas directement puisque vous vous êtes engagé à ne pas le faire avant cinq ans, mais *via* un collaborateur du cabinet – des informations cruciales sur le fonctionnement du PNF, leurs responsables, leur manière de penser, d'enquêter… »

« La manière de raisonner des magistrats et la stratégie d'enquête qu'ils mettent en œuvre se lisent au travers de leurs décisions, qui sont publiques, me répond-il. C'est une pure vue de l'esprit de considérer que j'aurais été recruté pour révéler quelque

information “cruciale” que ce soit sur le fonctionnement du PNF, lequel est d’ailleurs déjà abondamment commenté dans la presse. »

« Pour quelles autres raisons, alors, vous qui n’étiez pas avocat ? »

« Ce type de parcours fait partie des usages de manière naturelle, bien qu’encadrée, au sein des cabinets anglo-saxons. Le cabinet compte en son sein une quarantaine d’anciens procureurs ou membres d’autorités de régulation. »

Autrement dit, cette extension du domaine du pantouflage, que beaucoup jugent pernicieuse, serait forcément un progrès, puisqu’on la doit aux Anglo-Saxons.

Comme le PNF dépend du tribunal de Paris, Éric Russo n’a pas le droit de s’enregistrer au barreau de la capitale. Il a choisi celui des Hauts-de-Seine, où sont domiciliés beaucoup de grands groupes dont le siège est à La Défense. Mais un texte de 1971 interdit à un cabinet parisien d’ouvrir un bureau secondaire dans un département voisin. Des avocats l’ont fait rappeler à qui de droit. Alors, le magistrat a opéré un tour de passe-passe.

« Pour contourner le problème, raconte le spécialiste des affaires judiciaires du *Point*[7], Éric Russo s’est donc inscrit “à titre individuel”, et a déclaré être *partner* [associé] non pas de Quinn Emanuel Paris, mais de la structure basée à Los Angeles, aux États-Unis. Il a ensuite signé une convention dite de “groupement transnational” qui lui permet, notamment, d’utiliser le nom de Quinn Emanuel en France. »

La ficelle semble un peu grosse. Plusieurs avocats affirment que le montage ne serait qu’un contournement de la loi. Mais le procureur général de Versailles a tranché en faveur d’Éric Russo[8]. Pour lui, aucune « fraude n’a été mise en évidence ». Pour le

pantouflard, la voie est libre. Il peut franchir la digue. À ses risques et périls.

Un drôle d'avocat fiscal

Si Éric Russo est le premier magistrat du PNF à passer dans le privé, au Conseil d'État, pourtant juridiction administrative suprême, ils sont légion. Les cabinets d'avocats d'affaires raffolent de ces hauts fonctionnaires qui connaissent, de l'intérieur, la plupart des instances étatiques de contrôle et de régulation.

Dans un précédent livre[9], j'ai raconté le pantouflage controversé d'un membre du Conseil d'État dans le cabinet anglo-américain Orrick. L'énarque Laurent Olléon, époux à la ville de l'ancienne ministre Fleur Pellerin (elle-même ex-magistrate à la Cour des comptes passée dans le privé), était assesseur à la neuvième chambre du contentieux, chargé notamment de fiscalité. Il présidait aussi, en tant que suppléant, la commission des infractions fiscales. Cette autorité indépendante est obligatoirement saisie par Bercy pour l'engagement de poursuite contre des fraudeurs. Voilà pourquoi un grand cabinet d'avocats d'affaires l'a recruté en 2018 comme associé dans sa branche « Tax » – pour, admet-il, le plus grand bénéfice des clients de la firme, de grands groupes privés.

Dans le communiqué (en anglais) annonçant cette embauche[10], le cabinet Orrick ne cache pas les raisons de ce choix : « Laurent apportera une compréhension approfondie de la façon dont les autorités de régulation françaises abordent à la fois les transactions et les conflits grâce à ses deux décennies de travail au sein de l'administration, s'enthousiasme la responsable de la branche fiscale.

Cette connaissance de l'intérieur sera d'une valeur inestimable pour nos clients français et internationaux. » Inestimable.

Laurent Olléon me l'a assuré[11] : « L'avocat fiscaliste n'est pas là pour permettre à son client d'échapper frauduleusement à l'impôt, en se soustrayant illégalement à sa contribution au financement des services publics. Il est là pour veiller à ce que le contribuable supporte seulement l'impôt qu'il doit : pas plus, mais aussi pas moins. C'est ainsi que je compte exercer mes nouvelles fonctions. » Il ajoute : « Il y a peut-être une conception moins noble du métier d'avocat fiscaliste, qui poserait en effet des problèmes de morale. Mais ce n'est pas la mienne ! » Soit.

Un autre exemple. Après une longue carrière à Bercy, Nicolas Jacquot a été le conseiller sur la fiscalité des entreprises au cabinet de plusieurs ministres de l'Économie, de Nicolas Sarkozy à Thierry Breton. Issu de la même promotion de l'ENA que Bruno Le Maire, il est considéré comme l'un des meilleurs spécialistes dans le domaine.

En 2010, il pantoufle comme avocat fiscaliste dans le grand cabinet spécialisé Arsène Taxand. Pour le compte d'un client, il réussit fin 2017 l'exploit d'obtenir du Conseil constitutionnel l'annulation de la taxe de 3 % sur les dividendes, instaurée sous la présidence de François Hollande. Cette décision des Sages fait perdre 10 milliards d'euros à l'État, l'ancien employeur de Nicolas Jacquot.

En octobre 2020, le haut fonctionnaire devenu avocat change une nouvelle fois de patron. Nicolas Bazire, le bras droit de Bernard Arnault, l'embauche comme conseiller fiscal de la Financière Agache, la holding du milliardaire. Sans doute parce que, fin 2019, cette société a été contrainte de publier ses comptes.

L'univers des revolving doors

Dans le secteur financier aussi, les hauts fonctionnaires sont des recrues jugées indispensables. Les raisons sont évidentes : très réglementées, banques commerciales et compagnies d'assurances dépendent des pouvoirs publics dans leur fonctionnement quotidien ; et, pour décrocher des mandats, les banques d'affaires doivent avoir l'oreille de l'État omniprésent dans l'économie française.

Voilà pourquoi ces établissements recrutent en masse des grands commis venus le plus souvent du ministère des Finances. Si bien que les élites de Bercy et du secteur financier tendent désormais à se confondre. Comme si, entre elles, existaient ce que les Anglo-Saxons appellent des *revolving doors*, des « portes tournantes ».

Un livre expose au grand jour cette consanguinité entre certaines élites d'État et la banque. Il s'agit du *Journal de Matignon* de l'incontournable Nicolas Bazire[12]. On l'a vu, ce conseiller maître à la Cour des comptes a dirigé le cabinet d'Édouard Balladur de 1993 à 1995. Il a écrit cet ouvrage deux ans après avoir quitté le pouvoir et rejoint la banque Rothschild.

« Exerçant aujourd'hui des fonctions dans le secteur privé, raconte-t-il, il m'est arrivé de revenir à Matignon présenter un dossier. Cela se passe en général chez le directeur adjoint de cabinet [du Premier ministre] Alain Juppé, Jean de Courcel. [Celui-ci] a hérité du bureau, qui, vingt-cinq mois durant, fut le mien. » Il connaît intimement les lieux : « En parlant, je caresse des yeux les courbes du *Fugit Amor* de Rodin et le torse juvénile de Vénus qui soutiennent le meuble sur lequel, après tant d'autres, il travaille. » Puis Nicolas Bazire ajoute : « Nous sommes chacun dans notre rôle. Seul un détail a changé : assis de l'autre côté du bureau, je ne vois plus la pièce sous le même angle. »

Saisissant effet de miroir. Les deux hommes sont quasiment interchangeables. Jean de Courcel est lui aussi énarque et financier, ils parlent le même langage. Ils savent que, durant toute leur carrière, ils vont continuer de se croiser sous les lambris des ministères ou dans les salles feutrées des conseils d'administration. Quoi de plus naturel dans ces conditions que de parler affaires ! Privées ou publiques, quelle importance ?

Les deux hommes vont d'ailleurs très vite se retrouver du même côté de la frontière. Après Matignon, Jean de Courcel devient PDG d'une société de gestion d'actifs. Aujourd'hui, il est administrateur du Groupe Casino. Tandis que Nicolas Bazire, devenu bras droit de Bernard Arnault, siège au conseil d'administration du géant du secteur, Carrefour.

Ces « portes tournantes » entretiennent la confusion des intérêts, à un point tel que, parfois, il est difficile de s'y retrouver. L'économiste Laurence Scialom siège à l'autorité de contrôle du secteur bancaire (l'ACPR dont j'ai déjà parlé) et témoigne souvent devant les parlementaires. Dans un ouvrage passionnant[13], elle s'intéresse au cas de l'inspecteur des finances Xavier Musca.

« Il a été secrétaire général de [l'Élysée] de février 2011 à sa nomination comme directeur général délégué du Crédit Agricole en juin 2012, écrit-elle. J'ai été auditionnée en janvier 2013 avec lui devant la Commission des finances du Sénat. Sept mois plus tôt, il aurait représenté l'État… »

Dès le seuil de la porte franchi, certains pantoufleurs dans la banque oublient en un clin d'œil qu'ils étaient au service de la nation. Ils adoptent sur-le-champ la logique des propriétaires, quitte à s'opposer aux demandes de l'administration qui les employait quelques mois auparavant.

Issu de la même promotion de l'ENA qu'Emmanuel Macron, Nicolas Namias[14] fut le conseiller économique du Premier ministre socialiste Jean-Marc Ayrault. En août 2020, en pleine crise sanitaire et économique, il prend la direction de la banque Natixis. Il remplace l'ancien conseiller de Nicolas Sarkozy à la réforme de l'État, François Riahi, qui, malgré les pertes abyssales de la société, part avec un chèque de plusieurs millions d'euros. (Depuis, la banque, arguant d'une erreur de calcul, réclame la restitution d'une partie de cet argent ; Riahi ne veut rien entendre. Mais tout cela est une autre histoire…)

À peine installé, Nicolas Namias déclare avec emphase : « Ma position est claire. Mon mandat en tant que directeur général consiste simplement à créer de la valeur pour mes actionnaires, pour chacun d'entre eux. C'est mon unique mandat. » Autrement dit, distribuer le maximum de dividendes.

Or, selon Laurence Scialom[15], la Banque centrale européenne a, quelques jours auparavant, instamment demandé « aux banques de la zone euro de ne pas distribuer de dividendes afin de renforcer leurs capitaux propres et donc leur capacité de faire face par elles-mêmes aux pertes massives qui s'annoncent ». Peu importe, semble dire Nicolas Namias.

On comprend pourquoi : s'il atteint les objectifs fixés par les actionnaires, il percevra l'année suivante 800 000 euros de rémunération variable. Soit, avec le fixe, 1,6 million d'euros[16]. Ce qui n'est pas mal pour un haut fonctionnaire qui, cinq ans auparavant, n'était que conseiller technique à Matignon.

Nexity, paradis des pantoufleurs

L'immobilier est un autre secteur phare du pantouflage. Pour construire appartements, bureaux et centres commerciaux, il est utile d'entretenir des rapports privilégiés avec les autorités publiques. En février 2021, Alain Dinin, le PDG de Nexity, un géant du secteur, expliquait ce qui se produit quand le courant passe mal avec les responsables politiques. « Il est de plus en plus difficile de trouver des terrains et d'obtenir des permis de construire de la part de maires de villes-centres plutôt frileux lorsqu'il s'agit de densifier leurs communes, ou de ceux de périphérie qui ne veulent pas artificialiser leurs terrains, expliquait-il[17]. Je ne sais plus comment faire ! »

Nexity est donc un haut lieu du pantouflage. Particulièrement depuis l'élection d'Emmanuel Macron. Dans mon précédent livre, j'ai raconté ma rencontre avec l'ancien conseiller juridique de l'Élysée, le maître des requêtes au Conseil d'État Fabrice Aubert, devenu secrétaire général de ce groupe de 11 000 salariés. Depuis, il a été nommé au saint des saints, le comité exécutif.

Récemment, *La Lettre A* a révélé les pratiques discutables d'un autre ancien de l'équipe Macron passé chez Nexity[18].

« Lorsqu'il quitte le Palais de l'Élysée, le 25 juillet 2020, après trois ans de bons et loyaux services, le fidèle conseiller logement d'Emmanuel Macron et d'Édouard Philippe, Tristan Barrès, fait le choix de partir dans le privé, écrit Louis Cabanes de *La Lettre A*. Huit mois plus tard, le vendredi 5 mars 2021, revêtu du nouveau costume de directeur général de Perl – filiale du promoteur immobilier Nexity –, il a rendez-vous avec la ministre déléguée chargée du logement Emmanuelle Wargon à l'hôtel de Roquelaure. L'ingénieur

des Ponts est invité, aux côtés de son employeur Alain Dinin, président historique de Nexity.

« La rencontre entre l'ancien conseiller élyséen et la ministre sur les questions de logement est pour le moins surprenante, dans la mesure où les règles sur le pantouflage visent précisément à prévenir toute interférence des hauts fonctionnaires reconvertis dans le privé, dans leur domaine de compétence. »

« Une chose est sûre, poursuit Louis Cabanes : la HATVP a eu à statuer en amont sur la reconversion de Tristan Barrès, avant sa nomination officielle comme DG de Perl en octobre 2020. Le gendarme des lobbyistes a donné son feu vert, mais l'a assorti de multiples réserves, pour une durée de trois ans. Celles-ci – comme c'est l'usage pour les hauts fonctionnaires qui rejoignent le privé sur leur secteur d'activité – prévoient, entre autres, de s'abstenir de démarches auprès de leur ancien cabinet et de certains services ministériels. Contacté par *La Lettre A*, Tristan Barrès précise qu'il a sollicité la HATVP avant sa rencontre avec Emmanuelle Wargon, et que son audience a été jugée compatible avec les réserves le concernant. » La HATVP me l'a confirmé.

« En décembre 2020, M. Barrès a sollicité les services de la Haute Autorité pour que lui soit confirmée sa lecture des réserves, m'écrit Ted Marx, le directeur de l'information de la HATVP[19]. Il indiquait qu'il souhaitait rencontrer Emmanuelle Wargon, devenue ministre déléguée chargée du Logement, précisant n'avoir eu aucun contact avec elle dans le cadre de ses fonctions publiques.

« En effet, si Mme Wargon était au gouvernement lorsque M. Barrès était membre des cabinets du président de la République et du Premier ministre, elle était alors secrétaire d'État auprès de la ministre de la Transition écologique et solidaire, Élisabeth Borne. Le Logement relevait, lui, des attributions de la ministre de la Cohésion

des territoires, Jacqueline Gourault, et d'un ministre auprès d'elle, Julien Denormandie.

« M. Barrès a quitté ses fonctions de conseiller technique logement le 4 juillet et Mme Wargon a été nommée ministre déléguée chargée du Logement le 6 juillet 2020.

« En l'absence de relation professionnelle entre M. Barrès et Mme Wargon au cours des trois années précédentes, l'analyse de l'intéressé indiquant qu'il pensait pouvoir rencontrer la ministre était conforme à la délibération du collège. C'est ce que lui ont répondu les services. »

Que Tristan Barrès ait été, peu de temps auparavant, conseiller logement du président de la République, au fait de sa politique et de ses projets en la matière n'a donc pas semblé un motif suffisant pour interdire cette rencontre. Étrange.

Deux mois après, en mai 2021, l'assemblée générale des actionnaires de Nexity entérine le statut de leur société comme paradis des pantoufleurs. L'ancienne directrice de cabinet de Manuel Valls à Matignon, l'énarque Véronique Bédague-Hamilius, est nommée directrice générale. Elle remplace Julien Carmona, ancien conseiller économique de Jacques Chirac. Une nouvelle administratrice est élue : l'ex-ministre du Travail de François Hollande, Myriam El Khomri.

Autre exemple dans le même secteur. Gecina est une importante société d'investissement immobilier dont le patrimoine d'appartements et de bureaux se situe exclusivement ou presque en Île-de-France. Le 1er octobre 2020, elle recrute le préfet Thomas Degos comme directeur exécutif résidentiel, membre du comité exécutif. Une recrue étonnante.

Cet énarque avait fait un peu parler de lui en 2017 à la suite d'un article du *Canard enchaîné*[20]. Le palmipède avait révélé que, en tant

que directeur général de la Métropole du Grand Paris (MGP), Thomas Degos bénéficiait d'un appartement de fonction luxueux situé en bordure du Champ-de-Mars. Pour ses 120 mètres carrés, le loyer était de 6 400 euros charges comprises.

« C'était vrai et je ne comprends pas pourquoi on en fait un tel fromage, me dit-il au téléphone, agacé de reparler de cette histoire[21]. Les textes prévoient que le directeur général des services de la MGP dispose d'un appartement de fonction "par nécessité de services" et qu'il faut 80 mètres carrés plus 20 mètres carrés par enfants. J'en ai trois. Faites le calcul. » Oui, mais pourquoi un tel quartier ? lui rétorqué-je. « Quand j'étais préfet en province, j'ai eu des 600 mètres carrés meublés avec du personnel de maison. Là, je payais les charges et j'intégrais le loyer dans ma déclaration d'impôts comme avantage en nature. »

Après avoir quitté la MGP, Thomas Degos a dirigé le cabinet de la ministre des Outre-mer, Annick Girardin. Puis on lui a demandé de gérer… la crise de la Covid-19. « Au début de l'épidémie, en février 2020, j'ai créé la *task force* interministérielle "coronavirus". Pendant quatre mois, avec une équipe de soixante-dix personnes, j'ai donc tenté de régler tous les problèmes, du rapatriement des Français de l'étranger aux transports sanitaires. La cellule a été fermée fin juin 2020 et je me suis retrouvé sur le carreau, sans propositions intéressantes dans l'État. »

Comment vous êtes-vous retrouvé chez un promoteur immobilier ? « Quand j'étais directeur général de la Métropole du Grand Paris, j'ai lu dans *Libération* un portrait très flatteur de la directrice générale de Gecina, Méka Brunel. Je lui ai demandé de faire partie du comité de développement de la MGP. Par la suite, nous ne nous sommes pas perdus de vue. En juillet 2020, elle m'a proposé d'entrer dans son groupe. J'avais 48 ans et encore vingt ans

à tirer dans l'administration. Je me suis dit que c'était le moment de tenter autre chose. »

Que pouvez-vous lui apporter, vous qui ne savez pas grand-chose de la promotion immobilière ? « Je connais bien le fonctionnement de l'État. Je sais comment interpréter les textes, rédiger un amendement à un texte de loi, prendre des rendez-vous auprès des hauts fonctionnaires décisionnaires, dont je connais certains. »

Une preuve de plus que la caste d'État prospère bien aux frontières entre le public et le privé.

1. Dans le *Global Legal Post* du 12 octobre 2020.
2. *Les Échos* du 31 janvier 2020.
3. *Le Monde* du 1er février 2020.
4. Entretien avec l'auteur le 7 mai 2021.
5. Entretien avec l'auteur le 28 avril 2021.
6. E-mails d'Éric Russo à l'auteur des 8 avril, 28 avril et 10 mai 2021.
7. Article de Marc Leplongeon sur le site du *Point*, le 30 mai 2021.
8. Le 26 mai 2021.
9. Vincent Jauvert, *Les Voraces*, Robert Laffont, 2020.
10. Le 3 septembre 2018.
11. *L'Obs* du 13 septembre 2018.
12. Nicolas Bazire, *Journal de Matignon*, Plon, 1998.
13. Laurence Scialom, *La Fascination de l'ogre, ou comment desserrer l'étau de la finance*, Fayard, 2019.
14. Fils de l'ancien directeur de l'information de TF1 Robert Namias et frère du journaliste Fabien Namias, directeur général adjoint de LCI.
15. Laurence Scialom, *La Fascination de l'ogre, ou comment desserrer l'étau de la finance*, *op. cit*.
16. Document d'enregistrement 2020 de Natixis.
17. Entretien d'Alain Dinin dans *Le Monde* du 24 février 2021.
18. *La Lettre A* du 14 juin 2021. Merci à son directeur, Maurice Botbol, d'avoir autorisé la publication de cet extrait dans ce livre.

19. E-mail de Ted Marx de la HATVP à l'auteur le 24 juin 2021.
20. *Le Canard enchaîné* du 22 novembre 2017.
21. Entretien avec l'auteur le 29 avril 2021.

8

Le Far West des grands commis

Le nouvel horizon de la caste d'État, son Far West, c'est le lobbying.

Depuis quelques années, en effet, de plus en plus de grands commis de l'État, de droite comme de gauche, pantouflent dans ce secteur. Y compris ceux qui occupaient les fonctions les plus éminentes.

Alexandre Medvedowsky est un grand de l'influence. Il y a vingt ans, cet énarque, ancien membre du Conseil d'État, a rejoint l'un des pionniers du secteur, le cabinet ESL Network, pour en devenir le patron. En 2020, il l'a cédé à une société d'intelligence économique, mais il continue de le diriger. Parmi ses nouveaux collaborateurs, plusieurs anciens ambassadeurs – ce qui était encore inimaginable il y a quelques années.

Le patron d'ESL Network me reçoit dans les locaux du nouveau groupe, idéalement situés boulevard Saint-Germain, à quelques encablures de l'Assemblée nationale, du Quai d'Orsay et des principaux ministères. La société occupe le troisième étage. Au-dessus, se trouve le quartier général parisien du fonds d'investissement américain Blackstone, dont la filiale française est dirigée par un ancien diplomate, Gérard Errera, qui fut directeur

politique du Quai d'Orsay sous Jacques Chirac (poste qu'occupe aujourd'hui, sous Macron, son fils, Philippe). Un tout petit monde.

ESL Network fait beaucoup dans l'influence à l'étranger. « Tout à l'heure, je discutais avec l'un de mes clients, l'entreprise Vallourec, qui a quelques soucis en Arabie saoudite, me confie Alexandre Medvedowsky[1]. Pour l'aider, je lui ai proposé de faire intervenir l'ancien ambassadeur de France à Riyad, Bertrand Besancenot, qui est consultant chez nous. Pendant trois ans, Bertrand n'a pas eu le droit de traiter avec l'Arabie saoudite, pour des raisons déontologiques. Mais cette période est terminée. Pour nos clients, il est désormais un atout majeur dans les pays du Golfe. »

« C'est un formidable ouvreur de portes ! »

Une autre célébrité de la diplomatie française a rejoint ESL Network il y a plus longtemps. Il s'agit de l'ancien sherpa de Jacques Chirac et de Nicolas Sarkozy, qui fut représentant de la France à l'ONU et à Washington : Jean-David Levitte, surnommé « Diplomator ». « Il connaît la terre entière, s'enthousiasme Alexandre Medvedowsky. C'est un formidable ouvreur de portes ! » La preuve : en 2019, sa société, JDL Conseil, qui refacture à ESL Network, a réalisé un bénéfice net de 533 000 euros[2].

Plus récemment, Alexandre Medvedowsky a fait une autre recrue de choix : l'ancien coordonnateur du renseignement à l'Élysée sous François Hollande, le diplomate Didier Le Bret, qui, à la ville, est le mari de Mazarine Pingeot, la fille de François Mitterrand. « Il est très utile pour tous les sujets africains », explique le patron d'ESL. C'est logique : l'Afrique est une cible majeure des services français

d'espionnage, dont Didier Le Bret coordonnait l'action. Son carnet d'adresses sur place doit être l'un des mieux fournis de Paris.

Parfois, l'action du cabinet de lobbying entre en collision avec les intérêts de la France. En 2017, l'Unesco, dont le siège est à Paris, est en ébullition. L'heure est au choix d'une nouvelle direction. « *Via* notre filiale à Doha, nous portions les intérêts du Qatar, raconte Alexandre Medvedowsky. Et comme le ministre de la Culture de l'émirat était candidat, Jean-David Levitte faisait du lobbying en sa faveur. Mais quand la ministre française de la Culture Audrey Azoulay a présenté sa candidature, il a fait savoir que naturellement il ne soutiendra plus le Qatari. Mais pendant quelques jours ça a tangué… »

Dans son activité de lobbyiste en France, Alexandre Medvedowsky défend plusieurs clients problématiques : le géant chinois des télécoms Huawei (« Vous n'acceptez pas ce genre de contrat sans avoir mûrement réfléchi », confesse-t-il) et le fabricant de cigarettes Philip Morris France. « Pour les cigarettiers, il est très difficile d'obtenir des rendez-vous, maugrée le lobbyiste. L'État est très content de percevoir des milliards de taxes sur le tabac mais, dans les ministères, on ne vous ouvre pas les portes, ou très difficilement. C'est pour cela qu'il est très important pour nous de pouvoir faire appel à d'anciens hauts fonctionnaires. »

La fin de carrière de Jean-Pierre Jouyet

Peu de personnalités françaises ont l'entregent de Jean-Pierre Jouyet. Cet inspecteur des finances est à tu et à toi avec les trois derniers présidents de la République. Il a été secrétaire d'État aux Affaires européennes de Nicolas Sarkozy puis secrétaire général de

l'Élysée sous François Hollande, qui a été son témoin de mariage. Et il a aussi été une sorte de mentor pour Emmanuel Macron, qui a rejoint l'Inspection des finances quand Jean-Pierre Jouyet en était le patron.

Dès qu'il a été élu président, Emmanuel Macron l'a nommé ambassadeur, à la demande de François Hollande. Le nouveau chef de l'État lui a donné le choix du lieu. « J'ai hésité entre Londres et Madrid, me confie-t-il[3], les yeux un peu cernés et un verre de whisky à la main, dans son bel appartement du XVIe arrondissement de Paris. Mon épouse et le président de la République m'ont conseillé de choisir Londres. » Il y est resté deux ans, de 2017 à 2019.

Quand il a souhaité rentrer à Paris, le chef de l'État l'a désigné représentant de la France à l'OCDE, dont le siège est à un quart d'heure à pied du domicile des Jouyet.

À l'automne 2020, l'heure de la retraite sonne. Pour le remplacer à l'OCDE, Emmanuel Macron désigne, le 1er septembre, l'ancienne ministre du Travail des gouvernements Philippe, Muriel Pénicaud, qui n'est pas renouvelée par Jean Castex. En salaire, elle ne perd pas au change. Selon Jean-Pierre Jouyet, le représentant français à l'OCDE percevrait 9 000 euros nets par mois. Alors que le salaire mensuel d'un ministre s'élève à 9 940 euros bruts.

Le 1er novembre 2020, l'inspecteur des finances prend, à 66 ans, sa retraite de l'administration. Le montant de la pension est de l'ordre de 4 500 euros par mois. Ce qui est peu pour un homme habitué à des revenus bien supérieurs. Alors il accepte d'autres jobs. Il entre au conseil d'administration de l'assureur Covéa, qui regroupe les marques MAAF, MMA et GMF. Comment a-t-il été choisi ? « Mon ami Charles-Henri Filippi[4] m'a mis en contact avec Thierry Derez, le patron de Covéa. » Comme tout administrateur, il percevra un

montant fixe de 4 000 euros par an et 2 000 euros par séance. S'il siège à un comité de ce conseil, ce qui est fort probable, il touchera en outre 4 000 euros de fixe annuel et 2 000 euros par séance. L'an dernier, le conseil s'est réuni onze fois et les comités dix fois en moyenne[5]. Au total, Jean-Pierre Jouyet devrait donc percevoir chez Covéa aux alentours de 50 000 euros chaque année. Soit à peu près le montant de sa pension de retraite de la fonction publique.

Jean-Pierre Jouyet a aussi signé un contrat avec le cabinet de lobbying Lysios, fondé en 2003 par l'ingénieur du Corps des mines Jean-Luc Archambault. « Pour Lysios, j'effectue le travail de tous les *seniors advisors* : je participe aux réunions hebdomadaires, chaque lundi, et aux dossiers pour lesquels mes compétences peuvent les aider. » Compétences ou carnet d'adresses ? Il ne veut pas en dire plus, soucieux de ne rien révéler qui puisse nuire à ce contrat très récent.

Chez Lysios, la couleur politique n'a aucune importance. L'ami de François Hollande y côtoie un proche de François Fillon et d'Alain Juppé : Patrick Stefanini, qui fut directeur général de l'UMP. Cet ex-conseiller d'État est, lui aussi, une recrue potentiellement très rentable. En 2015, il a dirigé la campagne victorieuse de Valérie Pécresse pour la présidence de la région Île-de-France. Il est resté son bras droit pendant un an comme directeur général des services de l'institution. Il a donc ses entrées chez la plupart des élus de la région.

En 2019, Patrick Stefanini a beaucoup travaillé pour le département des Yvelines, dont il connaît depuis longtemps le patron, le LR Pierre Bédier. Selon *La Lettre A*[6], « l'ex-conseiller d'État est intervenu lors de l'examen du budget 2019 pour défendre la construction d'un nouveau commissariat à Élancourt ». Avec succès, semble-t-il, puisque l'État a donné un agrément de principe pour sa

construction avant les Jeux olympiques de 2024. « En parallèle, poursuit *La Lettre A*, Patrick Stefanini a fait du lobbying pour le compte du syndicat mixte Seine-et-Yvelines Numérique afin d'accélérer la mise en place de vidéoprotection dans les collèges, les bâtiments administratifs et des casernes. »

Quand Monsieur Vaccin était lobbyiste pour Big Pharma

La caste d'État sait que les Français se méfient des lobbyistes. Ces derniers sont donc discrets… Voyez l'affaire Louis-Charles Viossat, ce haut fonctionnaire qui a été, pendant quelques semaines de l'automne 2020, « Monsieur Vaccin » avant d'être, dare-dare, remplacé par le professeur Alain Fischer.

Énarque, membre du Siècle, Louis-Charles Viossat a été, à la fin des années 1990, conseiller auprès de deux ministres de la Santé, Jacques Barrot et Hervé Gaymard. En 2001, il pantoufle dans la filiale française du laboratoire américain Lilly, comme directeur des affaires publiques, c'est-à-dire lobbyiste. Il retourne au ministère de la Santé comme directeur de cabinet de Jean-François Mattei, sans que la Commission de déontologie de la fonction publique s'émeuve d'un tel parcours. Pourtant, on peut s'interroger sur un possible conflit d'intérêts.

« Interrogé bien plus tard sur le sujet, en 2011, par François Autain, le président de la commission d'enquête sur le Mediator, raconte la journaliste Raphaëlle Bacqué[7], Louis-Charles Viossat répond […] en toute simplicité : "À l'époque, j'ai demandé au ministre d'être déchargé des décisions concernant les médicaments. Ces questions ont été traitées par le conseiller technique chargé du

médicament, et par le ministre lui-même.” » À l’époque, cela ne semblait gêner personne que le numéro deux du ministère de la Santé ne s’occupe pas du sujet des médicaments !

En 2007, il est recasé comme ambassadeur chargé de la lutte contre le sida. Mais deux ans après, en 2009, il redevient lobbyiste d’un laboratoire américain, Abbott, cette fois à Bruxelles puis en France. À l’arrivée d’un nouveau patron, il doit partir, avec de confortables indemnités.

À la suite de sa nomination comme « Monsieur Vaccin » en octobre 2020, son passé de lobbyiste resurgit dans la presse. Alors le gouvernement rétropédale, assure qu’on l’a mal compris, que Louis-Charles Viossat n’est qu’« un rouage parmi d’autres[8] », un simple « pilote coordonnateur[9] ». Puis, comme la colère continue de monter, Louis-Charles Viossat disparaît totalement des radars.

Les pouvoirs élargis de la HATVP

Ces dernières années, les hauts fonctionnaires ont pu assez facilement pantoufler comme lobbyistes. Même le secrétaire général du Conseil constitutionnel, par ailleurs maître des requêtes au Conseil d’État, Laurent Vallée, a été autorisé, en 2017, à rejoindre le groupe Carrefour dirigé par son ami et camarade de promotion à l’ENA, Alexandre Bompard. Pour en être notamment le lobbyiste !

C’était encore l’époque où l’autorité de contrôle de ces pantouflages était la Commission de déontologie des fonctionnaires. Cette instance, composée essentiellement de membres de grands corps, n’avait ni les moyens ni, semble-t-il, la volonté d’être autre chose qu’une chambre d’enregistrement.

La loi du 6 août 2019 a transféré ses pouvoirs à une HATVP plus sévère et dotée de capacités supplémentaires. Si bien que, ces derniers mois, plusieurs grands commis ont dû abandonner leur projet de reconversion.

Le premier est un autre diplomate chevronné, Maurice Gourdault-Montagne, *alias* « MGM ». Ancien ambassadeur en Chine, en Grande-Bretagne et aux États-Unis, cet énarque a été conseiller diplomatique de Jacques Chirac et secrétaire général du Quai d'Orsay. À l'heure de la retraite, en décembre 2019, il décide de créer une société de conseil « MGM-Global Outlook ». La HATVP accepte avec les réserves traditionnelles : pendant trois ans, il n'a pas le droit d'aller démarcher des entreprises avec lesquelles il était en contact au Quai d'Orsay; il ne peut pas non plus s'adresser à ses anciens collègues.

En revanche, lorsque le syndicat des professionnels du nucléaire le nomme président du salon World Nuclear Exhibition, la haute autorité s'y oppose. Son motif est simple : de 2017 à 2019, MGM a été représentant de l'État au conseil d'administration d'EDF et du géant du nucléaire Orano (ex-Areva)[10]. « Le fait de présider le "World Nuclear Exhibition", qui a précisément pour objet de promouvoir les intérêts de ces entreprises et des autres entreprises de la filière, dans le cadre d'une activité lucrative, écrit le président de la HATVP, présente un risque de prise illégale d'intérêts ainsi que des risques déontologiques importants au regard des doutes légitimes qui pourraient naître quant aux conditions dans lesquelles M. Gourdault-Montagne a exercé les pouvoirs d'administrateur représentant les intérêts de l'État actionnaire qui lui ont été confiés à raison de ses fonctions publiques. » C'est la première fois, à ma connaissance, que de tels doutes sont – légitimement – invoqués par une autorité de contrôle.

Furieux, l'ex-diplomate demande au Conseil d'État de retoquer l'avis de la HATVP. Mais le 22 juin 2020 le juge administratif suprême valide la délibération de l'autorité.

Celle-ci va, quelques mois plus tard, s'opposer à un autre pantouflage emblématique. Grégory Emery était le conseiller sanitaire du ministre de la Santé, Olivier Véran. Le 15 février 2021, alors que commence la troisième vague de l'épidémie de Covid-19, le ministre signe un arrêté annonçant la démission de son conseiller à partir du 1er mars. Le site spécialisé Gerontonews révèle que Grégory Emery est recruté par Korian, le géant français des maisons de retraite médicalisées, les EHPAD, dont il sera le directeur des affaires publiques, autrement dit le lobbyiste. La nomination fait scandale. Un mois plus tard, la HATVP s'y oppose.

1. Entretien avec l'auteur le 12 avril 2021.
2. Source : societe.com.
3. Entretien avec l'auteur le 9 avril 2021.
4. Voir chapitre 6.
5. Voir le rapport annuel 2020 de Covéa.
6. *La Lettre A* du 3 mars 2020.
7. *Le Monde* du 2 décembre 2020.
8. *Id*.
9. *Id*.
10. Délibération 2020-49 de la HATVP.

9

La République des camarades

En juin 2017, au lendemain des élections législatives, Emmanuel Macron téléphone au conseiller d'État Bruno Lasserre. Il l'a beaucoup apprécié quand il était ministre de l'Économie et Lasserre présidait l'Autorité de la concurrence. L'objet de l'appel : lui proposer l'un des postes les plus prestigieux de la République, celui auquel François Bayrou, cité dans l'affaire des assistants européens du Modem, doit renoncer : garde des Sceaux. Une offre inespérée pour un juriste en fin de carrière. « Le président m'a donné vingt-quatre heures pour réfléchir, me confie Bruno Lasserre, quand il me reçoit au Palais-Royal[1]. Mais je n'ai pas hésité… »

Cet énarque dégarni, un peu rond, provincial et fier de l'être, a des airs de grand-père inoffensif. Il ne faut se fier ni à son sourire canaille ni à ses sourcils blancs. Bruno Lasserre fait partie de ces hauts fonctionnaires intransigeants quand il s'agit de l'intérêt général et de la séparation des pouvoirs.

« Profondément réformiste », il croit, me dit-il, en la supériorité de l'économie « schumpetérienne » c'est-à-dire fondée sur l'innovation et l'entrepreneuriat. Mais il déteste la jungle. Pour lui, le libéralisme – économique et politique – a besoin d'instances de contrôle puissantes et indépendantes.

Un demi-milliard d'euros de sanction

À la tête de l'Autorité de la concurrence pendant douze ans, il a infligé les sanctions les plus sévères que des entreprises françaises aient jamais eu à payer. En 2005, il a condamné les trois groupes français de téléphonie mobile de l'époque, Orange, SFR et Bouygues, à payer un demi-milliard d'euros à l'État pour entente illicite. Une première historique.

Bruno Lasserre se souvient encore de l'une des pièces à conviction qui ont permis d'établir la collusion : « Dans son carnet personnel, raconte-t-il, le directeur d'Orange France avait noté "Yalta PDM". C'était le détail de l'accord stratégique, d'où "Yalta", que les trois groupes avaient passé pour se répartir les parts de marché, les "PDM" ! »

Puis il soupire : « Les entreprises ont été condamnées. Mais aucun juge du pénal ne s'est saisi de l'affaire. Si bien que pas un seul responsable n'a été poursuivi. » Il semble le regretter.

« Pour le poste de garde des Sceaux, j'ai dit non au président, comme j'ai plusieurs fois refusé de diriger un cabinet ministériel », me confie celui qu'Emmanuel Macron nommera finalement vice-président du Conseil d'État.

Le premier fonctionnaire de France, c'est son rang protocolaire, ajoute : « Vous savez, il y a trop de hauts fonctionnaires parmi le personnel politique français, c'est indéniable. » Comme si, pour ce « libéral inflexible[2] », les abus de position dominante en politique – comme en économie – étaient préjudiciables à l'intérêt général. Comme si, dans l'un et l'autre cas, rien ne valait une concurrence libre et non faussée.

Omniprésence des grands corps au sommet de l'État

C'est une exception française et l'autre face de la caste d'État : le poids des hauts fonctionnaires, et plus précisément celui des grands corps, dans le personnel politique.

Pour le mesurer, il suffit d'étudier le CV de chaque membre du « carré magique » depuis l'élection présidentielle de 2017. Emmanuel Macron est issu de l'Inspection des finances, Édouard Philippe et le directeur de cabinet de celui-ci, Benoît Ribadeau-Dumas, du Conseil d'État, tandis que Jean Castex vient, lui, de la Cour des comptes, comme son bras droit, Nicolas Revel. Quant au secrétaire général de l'Élysée, Alexis Kohler, il est « sorti » au Trésor, selon l'expression des diplômés de l'ENA. Pour compléter le tableau, on pourrait ajouter quelques ministres, tels l'inspectrice des finances Agnès Pannier-Runacher, la magistrate à la Cour des comptes Emmanuelle Wargon ou les ingénieurs du Corps des ponts Élisabeth Borne et Julien Denormandie.

Même omniprésence des grands corps de l'État sous François Hollande, qui, lui-même, émargeait à la Cour des comptes. Ses deux secrétaires généraux à l'Élysée venaient de l'Inspection des finances et de la préfectorale, sa directrice de cabinet, du Conseil d'État, de même que son ministre des Affaires étrangères, Laurent Fabius.

Le constat du journaliste Thierry Pfister n'a donc pas pris une ride depuis 1988, lorsqu'il écrivait[3] : « Bien des traits de "la République des camarades" dont se gaussait, au détriment des radicaux, Robert de Jouvenel à l'aube de la Première Guerre mondiale, perdurent. La camaraderie n'est plus celle du parti, mais celle de l'école. »

« Un moment exceptionnel dans le monde occidental »

On l'a vu, l'emprise de la caste des hauts fonctionnaires sur le monde des affaires est régulièrement dénoncée depuis le début du xx^{e} siècle. Sa prégnance sur la vie politique, elle, n'apparaît qu'au début de l'ère gaulliste comme consubstantielle à la V^{e} République.

« Sous la Troisième République, politique et haute fonction publique étaient deux mondes distincts », explique le professeur de droit Jacques Chevallier[4]. « À partir de 1958, la constitution d'une élite politico-administrative unifiée » constitue « un moment exceptionnel dans le monde occidental ».

De 1958 à nos jours, cette « unification » est d'abord constatée, puis de plus en plus critiquée. « Les fonctionnaires sélectionnés à leur premier diplôme par les grands corps de l'État possèdent désormais dans leur serviette un brevet de ministre, souligne François Mitterrand en 1964[5]. Ils franchiront les étapes de la carrière jusqu'aux sommets secrètement espérés sans avoir à connaître les exigences vulgaires qui épuisent, de dimanche en dimanche, le praticien de la politique villageoise. »

Mitterrand voit juste. À la fin du règne de De Gaulle, puis sous Pompidou et Giscard, les conseillers d'État, les conseillers maîtres à la Cour des comptes, les inspecteurs des finances ainsi que les ingénieurs des Mines et des Ponts occupent une place de plus en plus considérable, puis centrale, dans l'establishment politique.

Au début des années 1970, le thème de la fusion des élites apparaît. Pierre Mendès France est le premier à dénoncer dans son journal, *Le Courrier de la République*, « la collusion généralisée entre le pouvoir politique, la haute administration et le monde des affaires ». Il ajoute : « MM. Pompidou, Chaban, Giscard, Debré,

Duhamel, Ortoli et d'autres ont appartenu au Conseil d'État ou à l'Inspection des finances. C'est trop pour n'être qu'un hasard. »

Dix ans plus tard, cette « collusion » est devenue une évidence, la « fonctionnarisation » de la politique, la norme. « L'association de la haute administration à la sphère politique est l'un des traits essentiels du régime », estiment en 1983 les professeurs de sciences politiques Jean-Luc Bodiguel et Jean-Louis Quermonne[6].

Cette unification, écrit Jacques Chevallier, est due à plusieurs facteurs historiques : la volonté des gaullistes de restaurer le pouvoir gouvernemental « en s'appuyant sur les hauts fonctionnaires » ; leur méfiance envers les partis ; la volonté des ministres dits « techniciens » de consolider leur influence politique par la conquête de mandats électifs ; et l'encouragement des autorités qui voient dans ces candidatures « le moyen de court-circuiter les notables, souvent réservés voire hostiles à la V^{e} République ».

La stratégie Chirac vs. *la stratégie Queuille*

Les grandes carrières politiques ne se construisent donc plus comme sous les républiques précédentes. En 1985, le professeur de sciences politiques Vincent Girard[7] compare la stratégie d'Henri Queuille, élu député de la circonscription d'Ussel en 1914, à celle de Jacques Chirac, qui raflera la même circonscription cinquante-trois ans plus tard.

« Henri Queuille, écrit Vincent Girard, acquiert une légitimité locale, monte ensuite à Paris où il acquiert alors une légitimité nationale », avant de devenir ministre puis président du Conseil. La stratégie de Chirac est inverse : « Il acquiert un réseau relationnel

par l'ENA et les cabinets ministériels… Puis il se trouve quelques ancêtres corréziens et acquiert enfin une légitimité locale dans la même circonscription. »

Plus tard, l'inspecteur des finances Alain Juppé ou le conseiller maître au Conseil d'État Laurent Fabius, pour ne parler que des futurs Premiers ministres, appliqueront avec succès la stratégie Chirac.

« Il faudrait que l'on recrute des hommes de gouvernement autre part que sous les portes cochères de l'administration, juge dès 1976 l'inspecteur des finances et grand argentier de la Résistance François Bloch-Lainé, qui a refusé deux fois d'être ministre des Finances de De Gaulle, pour le plus grand bonheur d'un autre inspecteur des finances, Giscard, qui, lui, ne s'est pas fait prier. « Où sont les nouveaux notables, demande Bloch-Lainé, les nouveaux leaders prêts à gouverner, après un apprentissage municipal ou parlementaire ? »

« Cette "fonctionnarisation" des élites politiques entraîne une dénaturation profonde du jeu démocratique, martèle Jacques Chevallier. Les hauts fonctionnaires [ont] désormais les meilleures chances de l'emporter dans la compétition politique, en s'appuyant sur l'ensemble des ressources, symboliques et pratiques liées à leur statut. » Résultat : « La classe politique est de plus en plus homogène et de moins en moins représentative de la diversité de la société. »

Quand Chirac dénonçait la « caste » des hauts fonctionnaires

La preuve : en 1995, pour la première fois, on sait à l'avance que le futur président sera un haut fonctionnaire. La bataille se joue entre Édouard Balladur (ENA, 1957), Lionel Jospin (ENA, 1965) et Jacques Chirac (ENA, 1959). Mais ce dernier, qui a pris soin de demander sa mise à la retraite de la Cour des comptes un an auparavant, comprend que les Français ne supportent plus cette emprise des hauts fonctionnaires sur le personnel politique. Le plus cyniquement du monde, il en fait un argument électoral.

« La campagne ayant précédé l'élection présidentielle de 1995 a été marquée par le thème de la critique virulente et persistante de la technostructure, constate le sociologue Jean-Claude Thoenig[8]. Le héraut en a été Jacques Chirac, lui-même énarque et membre de la Cour des comptes. À la fin de 1994, le candidat commence à marteler la dénonciation et l'imprécation dans ses discours publics. Pendant près de six mois, avec obstination, il va ainsi poursuivre sa croisade. Il est question d'un « monopole des pouvoirs par une certaine caste. Une caste éloignée des Français. Elle se replie sur elle-même, possède sa propre culture, sécrète un certain conformisme de la pensée, se partage les places et les faveurs. Elle s'autocontrôle, donnant très souvent le sentiment que la loi n'est pas la même pour tous[9] ».

Mais « une fois élu à la présidence, Jacques Chirac se dépêche de ranger sa grosse caisse, et la vie se poursuit comme avant, raille le sociologue. Un inspecteur des finances, Alain Juppé, est nommé Premier ministre. La réforme de l'État est confiée à des membres éminents des grands corps. Il en sortira une disposition : à leur sortie de scolarité, les jeunes énarques seront astreints à passer

deux ans dans un service extérieur de l'État. La fracture sociale se guérit, s'agissant des grands corps, par l'application d'un emplâtre. La ficelle est vieille qui consiste à faire peuple ».

Le jeune Édouard Philippe adopte la stratégie Chirac

C'est dans ce contexte qu'au tournant des années 2000 le jeune maître des requêtes au Conseil d'État Édouard Philippe fait son entrée en politique. Il adopte la stratégie de Jacques Chirac, pas celle d'Henri Queuille. L'aventure mérite d'être contée en détail, tant elle est emblématique de ces pratiques nées dans les années 1960 et qui prévalent toujours.

La conquête du Havre par Édouard Philippe commence en 2000, lorsque deux énarques déjeunent ensemble dans un restaurant parisien. Il y a là le maire de la ville à l'époque, le fortuné Antoine Rufenacht, ami intime de Jacques Chirac, et l'inspecteur des finances Jean-Pierre Denis, qui vient de quitter l'Élysée où il était secrétaire général adjoint. Denis fait savoir à son convive qu'« un camarade de bureau » de sa femme aimerait le rencontrer.

L'épouse en question, Marie-Laure Denis, est la fille de l'inspecteur des finances Jean-René Bernard, secrétaire général adjoint de l'Élysée sous Pompidou. Elle-même est énarque et maître des requêtes au Conseil d'État.

On l'a compris, le « camarade de bureau » de Mme Denis n'est autre que le jeune Édouard Philippe, dont la période obligatoire de quatre ans au Conseil d'État s'achève. La carrière de haut fonctionnaire ne semble pas tenter le trentenaire – la politique si.

Malgré ce que l'on pourrait croire aujourd'hui, le futur Premier ministre n'est pas né et n'a pas grandi au Havre, mais à quatre-vingt-dix kilomètres de là, à Rouen. Cependant, l'un de ses arrière-grands-pères a été docker au port du Havre. Cela ressemble à un début d'ancrage, façon Chirac en Corrèze.

«J'ai reçu [Édouard Philippe] quelques jours [après le déjeuner], raconte dix-sept ans plus tard l'ancien maire du Havre, Antoine Rufenacht, aux *Échos*[10]. Je l'ai trouvé sympathique, intelligent, vif. Pour des raisons diverses, il se trouve que j'ai été amené à me séparer quelque temps après d'un adjoint dont j'imaginais faire mon successeur. Il fallait préparer les municipales de 2001, j'ai proposé à Édouard Philippe de rejoindre mon équipe. »

Selon *Les Échos*, Antoine Rufenacht reprochera, par la suite, « à son successeur, d'avoir insuffisamment fait fructifier son héritage, et d'avoir seulement voulu être maire d'une grande ville pour cocher une case de son parcours politique ».

Une carrière à l'ombre de la caste

Quoi qu'il en soit, le jeune Philippe rêve bien de politique nationale. Il va poursuivre sa carrière, toujours à l'ombre de la caste d'État. Dans son livre à la troisième personne[11], il raconte sa rencontre l'année suivante, en 2002, avec son second mentor, on pourrait aussi dire son second parrain.

« Sur le conseil de Patrick Stefanini, écrit-il, Alain Juppé propose à un jeune adjoint d'Antoine Rufenacht à la mairie du Havre, par ailleurs membre du Conseil d'État, de devenir directeur général du parti [la future UMP] afin de mener à bien la fusion des trois

formations politiques constitutives et de mettre en place la nouvelle organisation. »

Qui est cet entremetteur, Patrick Stefanini, que l'on a déjà rencontré chez le lobbyiste Lysios[12] ? Énarque, il était le directeur adjoint de cabinet d'Alain Juppé à Matignon. Après la victoire de Lionel Jospin, Jacques Chirac l'a nommé au Conseil d'État au tour extérieur. Ce type de nomination dans ce grand corps, le « tour extérieur », a été instauré en 1923. Il permet au chef de l'État et au Premier ministre de récompenser des alliés et des affidés en les gratifiant d'un poste de (très) haut fonctionnaire à vie, avec salaire, retraite et prestige, sans qu'ils aient à passer le moindre concours.

Pour être complet sur cette pratique chère à la caste d'État, il faut dire que Jacques Chirac avait d'abord voulu nommer Patrick Stefanini à la Cour des comptes, son corps d'origine, comme on dit dans l'administration. Mais le patron de la prestigieuse institution, l'énarque de gauche Pierre Joxe, s'y oppose. Peu désireux d'affronter le tonitruant Joxe, le chef de l'État s'est rabattu sur le plus docile Conseil d'État.

Que sont devenus les acteurs de la saga havraise d'Édouard Philippe ? Après avoir été en 2017 directeur de la campagne présidentielle de François Fillon, Patrick Stefanini est aujourd'hui lobbyiste pour un grand cabinet d'influence ; Jean-Pierre Denis, lui, est devenu banquier et membre du conseil de surveillance du fonds d'investissement Tikehau qui a embauché l'ancien Premier ministre Fillon ; quant à Marie-Laure Denis, Édouard Philippe et Emmanuel Macron l'ont nommée, en 2019, présidente de la Cnil.

1. Entretien avec l'auteur le 6 avril 2021.
2. Ainsi que *Le Monde* l'a qualifié le 16 mai 2018.
3. Dans *La République des fonctionnaires*, Albin Michel, 1988.

4. Dans la revue *Pouvoirs*, janvier 1997.
5. François Mitterrand, *Le Coup d'État permanent*, Plon, 1964.
6. Jean-Luc Bodiguel et Jean-Louis Quermonne, *La Haute Fonction publique sous la V^e^ République*, PUF, [1983], 1992.
7. Dans *Le Monde* du 29 avril 1985.
8. Revue *Pouvoirs* n^o^ 79, novembre 1996.
9. Discours du 17 février 1995.
10. *Les Échos* du 17 novembre 2017.
11. Édouard Philippe et Gilles Boyer, *Impressions et lignes claires*, *op. cit*.
12. Voir chapitre 8.

10

Les privilégiés de la politique

Parmi le personnel politique d'aujourd'hui, Édouard Philippe n'est pas le seul à avoir bénéficié de son statut de haut fonctionnaire pour affronter le suffrage universel sans risque. Philippe Bas est conseiller d'État. Il peut être élu tout en conservant son statut dans la fonction publique. Pendant le mandat de Jacques Chirac, il a été secrétaire général de l'Élysée puis ministre. En 2007, alors que l'élection présidentielle approche, l'envie lui prend d'être député. Mais il n'a ni fief ni ancrage.

Pourquoi pas la Manche ? La place est prise ? Pas de problème, le chef de l'État offre au député sortant une préretraite en or dans la fonction publique : conseiller à la Cour des comptes en service extraordinaire. La circonscription est libre. Philippe Bas se présente. Mais il ne connaît pas les locaux. Il est battu. Alors, il retourne dans son port d'attache administratif, le Conseil d'État.

Ses affaires marchent bien. Selon sa déclaration à la HATVP[1], de 2007 à 2011, il perçoit 100 000 euros nets par an comme conseiller d'État plus 40 000 euros comme conseiller juridique de la RATP puis 36 300 euros comme président de l'Office français de l'immigration et de l'intégration (Ofii).

En 2011, il veut devenir sénateur de la Manche. Et cette fois il y parvient. Il se met en détachement du Conseil d'État. Réélu en 2017, il devient président LR de la commission des lois du Sénat. Cette fois, il ne peut être qu'en disponibilité, la loi ayant changé. Étrange situation, tout de même, que de voir un membre du Conseil d'État, autorité administrative suprême, présider une telle instance du pouvoir législatif ! Une confusion des rôles on ne peut plus nuisible à la séparation des pouvoirs et à la clarté de la vie démocratique.

« Si ça devenait trop difficile de tout cumuler… »

Autre exemple, à droite, Guillaume Boudy. Cet énarque, magistrat à la Cour des comptes, est à la fois patron d'un service important de l'État et élu de la République, maire d'une ville moyenne.

Secrétaire général pour l'investissement depuis 2018, il me reçoit dans son immense bureau avec lambris et parquet ciré, au rez-de-chaussée de l'hôtel Cassini, une élégante dépendance des services du Premier ministre située dans le parc de l'hôtel Matignon.

« Nous finançons des projets d'avenir, m'explique-t-il[2], une belle brochure à l'appui. Doctolib, par exemple, a été lancé ici, dans ce bureau. Au total, depuis 2010, nous avons débloqué 77 milliards d'euros pour des entreprises innovantes. »

Lunettes rondes et sourire avenant, Guillaume Boudy, 56 ans, appartient à la droite catholique. Il a dirigé les services de la région Auvergne-Rhône-Alpes, après que le conseiller maître au Conseil d'État Laurent Wauquiez en a remporté la présidence en 2015. Puis il est revenu à Paris. Ou plutôt à Suresnes. « Je m'y suis installé avec

toute ma famille, me raconte-t-il. Un jour, je croise le maire sortant, l'avocat Christian Dupuy, qui me dit : nous avons besoin de jeunes. Comme j'appartiens au mouvement "Chrétiens en politique", j'ai accepté et je me suis retrouvé sur sa liste. Puis, je me suis représenté en 2020, cette fois comme tête de liste, et nous avons gagné. »

Voilà donc le secrétaire général pour l'investissement, conseiller maître à la Cour des comptes en détachement, maire d'une ville de 49 000 habitants. « Ça me prend tous les week-ends, presque tous les soirs et je n'ai pas beaucoup de loisirs », me dit-il, ravi de ses contacts avec les « vrais gens » mais épuisé.

Il ajoute : « Si ça devenait trop difficile de tout cumuler, je resterais maire. » Comment ? « Je démissionnerais du secrétariat général et réintégrerais la Cour des comptes. » Où, à l'évidence, le travail est moins prenant. Il ne percevrait plus 11 000 euros nets par mois comme secrétaire général à l'investissement, mais plutôt 7 000 ou 8 000, « ce qui est largement suffisant, reconnaît-il. D'autant plus que je perçois aussi une indemnité de maire de 1 800 euros mensuels ».

À la fin de notre discussion, je lui demande s'il ne trouverait pas logique que les hauts fonctionnaires démissionnent de l'administration quand ils sont élus député ou maire d'une ville importante. « Ce serait peut-être justifié pour les candidats qui voudraient se représenter », reconnaît-il.

Énarque en campagne pour Xavier Bertrand

Encore un exemple à droite. Le polytechnicien Vincent Chriqui a fait l'ENA en même temps qu'Édouard Philippe. Il devient administrateur civil à Bercy. En 2010, le Premier ministre François Fillon le nomme directeur du Centre d'analyse stratégique, le lointain successeur de Plan, où il est très bien rémunéré : 160 000 euros nets par an[3]. De 2013 à 2017, il est recasé à la Cour des comptes, comme rapporteur extérieur. Sa rémunération chute presque de moitié mais demeure tout à fait convenable : 96 000 euros nets par an. Il faut dire qu'entre-temps il est élu maire LR de Bourgoin-Jallieu, ce qui lui permet de compenser une partie de sa perte de revenus.

En 2017, tout en demeurant haut fonctionnaire, Vincent Chriqui dirige la fin de la campagne présidentielle de François Fillon. Il remplace le conseiller d'État Patrick Stefanini qui jette l'éponge après l'épisode du Trocadéro.

Après la défaite de son champion, Vincent Chriqui se retrouve au Conseil général de l'Économie à Bercy, unanimement considéré comme l'une des planques de la République. Il n'est plus payé que 71 000 euros nets par an[4]. Travaille-t-il énormément ? En tout cas, il participe à la rédaction d'au moins un rapport public sur « La décarbonisation des entreprises françaises », publié en février 2021.

Le mois suivant, il demande à être mis en disponibilité de l'administration[5] afin de rejoindre l'équipe de campagne de Xavier Bertrand, d'abord pour les élections régionales puis pour la présidentielle, dont il prendra probablement la tête. Si Vincent Chriqui était resté dans l'administration, Xavier Bertrand aurait été placé en situation très délicate : le président des Hauts-de-France n'a cessé de demander la suppression de l'ENA et de fustiger « le

sentiment de toute-puissance que donne la sortie dans les grands corps et la déconnexion qui s'ensuit[6] ».

À droite, on pourrait citer aussi le maître des requêtes au Conseil d'État Laurent Wauquiez. Le président de la région Auvergne-Rhône-Alpes a été contraint de demander sa mise en disponibilité du Conseil d'État, après que *Lyon Capitale* a révélé qu'il était en détachement, c'est-à-dire que sa carrière et ses points de retraite dans l'administration continuaient de progresser[7] .

À gauche, aussi, des membres de grands corps profitent de leur statut dans l'administration. Le chef de l'opposition à Laurent Wauquiez dans la région est l'un de ses collègues du Conseil d'État, le socialiste Jean-François Debat. Maire de Bourg-en-Bresse et directeur de la campagne régionale de Najat Vallaud-Belkacem, celui-ci travaille toujours à temps plein au Palais-Royal à Paris. En 2019, il a perçu 121 000 euros nets de l'administration, 30 000 euros en tant que maire et 25 000 euros comme conseiller régional. Soit, au total, 176 000 euros d'argent public.

Toujours à gauche, la conseillère d'État Marisol Touraine, nommée au tour extérieur par François Mitterrand en 1991, s'est repliée au Palais-Royal après sa défaite aux législatives de 2017. Dans la foulée, elle crée un cabinet de conseil en politique de santé. La HATVP lui donne son feu vert avec quelques réserves[8]. En 2019, toujours haute fonctionnaire, elle prend la présidence d'Unitaid, organisation internationale qui vise à réduire le prix des médicaments.

Le cas Aubry

Je pourrais aussi évoquer le cas de Martine Aubry. La maire de Lille a pris sa retraite du Conseil d'État en 2014 après avoir été détachée pendant quatorze ans. Une situation qu'elle ne trouve en rien choquante. « Je suis fonctionnaire dans l'âme, j'ai toujours continué à servir l'État, en tant que fonctionnaire puis en tant qu'élue, argue-t-elle auprès du magazine en ligne *Le Lanceur*[9]. J'ai donc continué à payer mes cotisations. Je ne trouve pas que cela soit choquant. Peut-être même que l'on sert plus la République en tant qu'élu que fonctionnaire. »

L'ancienne ministre du Travail ajoute : « Cette position de détachement a été mise en place par Michel Debré [lui-même conseiller d'État…] lorsqu'il a créé le statut de la fonction publique. Il pensait qu'un fonctionnaire continue de servir l'État, de travailler pour la République, lorsqu'il est élu. On travaille ailleurs, mais dans le même sens, enfin pour ma part. L'idée du détachement est de permettre à un fonctionnaire d'exercer une fonction politique tout en ayant une sécurité. […] [Nous], les fonctionnaires, nous n'avons pas de patrimoine. S'il faut tout lâcher pour devenir élu, demain peu de fonctionnaires feront ce choix. »

L'édile lilloise conclut : « Nous, quand nous entrons en politique, il n'y a pas de grands cabinets d'avocats ou de conseils en finance qui nous attendent à la sortie. Nous n'avons pas d'argent de côté, hormis les quelques-uns qui viennent de familles aisées. » On rappellera que Martine Aubry a été directrice des ressources humaines de Péchiney, et qu'en tant que maire de Lille et vice-présidente de la métropole elle perçoit, en sus de sa pension de retraite, 86 101 euros par an d'indemnités. L'ancienne ministre du Travail ne semble pas réaliser à quel point sa défense est

déconnectée de la situation moyenne des Français. Malgré ce qu'elle semble croire, et avec elle l'ensemble de la caste d'État, tous les salariés du privé qui souhaitent s'engager en politique n'ont pas de grand cabinet ou de patrimoine qui les attendent. Droite dans ses bottes tel l'inspecteur des finances Juppé, la conseillère d'État prône donc le maintien de l'avantage des fonctionnaires dans la compétition électorale. Avec, semble-t-il, la certitude d'avoir raison.

Les « FNnarques » et le ministère de l'Intérieur

À l'extrême droite également, on apprécie le confort de la haute fonction publique. « C'est à l'Inspection générale de l'administration (IGA), un corps du ministère de l'Intérieur, que les "FNarques" sont les plus nombreux », écrivais-je dans un précédent livre[10], quand le FN n'avait pas encore été rebaptisé en RN. Le mégrétiste Jean-Yves Le Gallou, qui n'appartient plus au FN mais continue de conseiller les Le Pen, le reconnaît aisément : « À ma sortie de l'école, j'ai intégré l'IGA où, c'est vrai, on dispose d'une grande liberté et d'où on peut mener discrètement une carrière politique. C'est Yvan Blot, sorti une année avant moi, qui m'a conseillé de faire ce choix, comme lui. Florian Philippot a suivi la même voie. » En 2021, l'ex-bras droit de Marine Le Pen est toujours membre de l'IGA.

Du côté de chez Éric Zemmour, on préfère les grands corps. Selon Paul Laubacher de *L'Obs*[11], la conseillère politique du pamphlétaire serait Sarah Knafo, magistrate à la Cour des comptes.

Le Maire prône la démission des fonctionnaires élus

Comment réduire cette emprise de la haute fonction publique sur la vie politique ? Rares sont les femmes et les hommes politiques d'envergure qui ont choisi de démissionner de l'administration. Léon Blum est probablement le premier. Élu député en 1919, il quitte illico le Conseil d'État. Dans le personnel politique actuel, il y a Bruno Le Maire qui, dès 2012, démissionne du corps des diplomates.

Dans son dernier livre[12], il explique pourquoi ses collègues devraient l'imiter. « La monarchie gaullienne était une monarchie populaire, tolérable par tous, écrit le ministre de l'Économie. Elle est devenue une monarchie technocratique, critiquée par le plus grand nombre. Une nouvelle aristocratie est née, qui ne repose plus sur la naissance, mais sur les titres des grandes écoles et des grands corps. Elle tire ses privilèges de diplômes acquis à 20 ans. Plus que jamais, il est nécessaire que les élus démissionnent de la fonction publique quand ils embrassent la carrière politique. »

Valérie Pécresse imite Bruno Le Maire en 2015 en démissionnant du Conseil d'État. Emmanuel Macron renonce à l'Inspection des finances l'année suivante quand il lance officiellement sa campagne pour l'élection présidentielle.

« C'est une discipline que je recommande personnellement aux personnalités politiques venues de la haute fonction publique », déclare en octobre 2020 la ministre chargée de la Fonction publique, Amélie de Montchalin. Mais ni le Premier ministre, Jean Castex, ni son prédécesseur, Édouard Philippe, ni les autres hauts fonctionnaires membres du gouvernement ne suivent son conseil. Et elle ne propose pas d'imiter nos voisins britanniques qui ont rendu

cette démission obligatoire dès qu'un fonctionnaire entre en campagne électorale.

Les « privilèges hors du temps » d'Emmanuel Macron

Tout au long de la V^{e} République, des personnalités, souvent elles-mêmes issues des grands corps de l'État, ont fait campagne pour cette « défonctionnarisation » de la vie politique. En février 1986, c'est-à-dire quelques semaines avant les élections législatives, deux grands commis de l'État parmi les plus respectés de l'époque, Bernard Tricot et François Bloch-Lainé, proposent que les fonctionnaires démissionnent de la fonction publique s'ils sont élus[13]. Deux ans plus tard, un ancien ministre du général de Gaulle, Pierre Messmer[14], suggère, lui, de supprimer le billet de retour automatique dans la fonction publique.

Quand il était candidat, Emmanuel Macron semblait vouloir imposer la même chose, s'il était élu. Dans son livre de campagne, *Révolution*[15], il dénonce les privilèges « hors du temps » des hauts fonctionnaires, et particulièrement le droit au retour. Mais, dans sa grande réforme de la fonction publique de juin 2021 qui entérine le remplacement de l'ENA par un institut du service public, il n'est pas question de supprimer cet avantage considérable dont jouissent les hauts fonctionnaires dans la compétition électorale.

« Pourquoi le faudrait-il ? » demande Thomas Cazenave, candidat malheureux à la mairie de Bordeaux en juin 2020. Cet énarque, major de l'agrégation d'économie, est un proche d'Emmanuel Macron. Ils se sont connus à l'Inspection des finances. En 2017, le nouveau chef de l'État l'a nommé délégué

interministériel à la transformation publique. Mais il a jeté l'éponge fin 2019 pour faire campagne à la mairie de Bordeaux, sa ville natale. Quitter ce job n'a pas été difficile. « Pour faire bouger l'État, il faut beaucoup de poids politique et je n'en avais pas assez. » Le Premier ministre Édouard Philippe n'a-t-il pas assez souvent tranché en votre faveur ? lui demandé-je. Pour toute réponse, il lève les bras au ciel et sourit.

Jusqu'au scrutin municipal, ce quadra d'origine modeste s'est mis en disponibilité de l'administration. Puis, après avoir été élu conseiller métropolitain, il est retourné à l'Inspection des finances où il rédige des rapports. « C'est mon métier, me lance-t-il, je ne vois pas pourquoi je devrais y renoncer. Je ne vis pas l'inspection comme une culpabilité, je ne l'ai volé à personne. » Bien sûr, lui rétorqué-je, mais si vous aviez été élu maire de Bordeaux, vous auriez été le troisième inspecteur des finances d'affilée à ce poste, après Jacques Chaban-Delmas et Alain Juppé. Cela ne vous semble pas être le symptôme d'un mal profond ? « Non, juste un hasard de l'histoire. »

Avant de le quitter, je lui demande ce qu'il pense de la suppression prochaine de l'Inspection des finances annoncée par Jean Castex, le Premier ministre. « J'attends de voir », me répond-il avec un petit sourire. Quelques semaines plus tard, j'apprends que Matignon l'a nommé à la commission qui prépare la mise en place de l'Institut national du service public (INSP) qui va remplacer l'ENA.

1. Déclaration d'intérêts 2015 de Philippe Bas à la HATVP.
2. Entretien avec l'auteur le 26 avril 2021.
3. Déclaration à la HATVP du 17 décembre 2015.
4. Déclaration à la HATVP du 20 novembre 2020.
5. Entretien avec son cabinet le 28 juin 2021.
6. *Le Monde* du 24 septembre 2020.

7. *Lyon Capitale* du 7 septembre 2017.
8. Délibération 2018-109 de la HATVP.
9. Le 27 octobre 2017.
10. Vincent Jauvert, *Les Intouchables d'État*, Robert Laffont, 2018.
11. *L'Obs* du 17 février 2021.
12. Bruno Le Maire, *L'Ange et la Bête*, Gallimard, 2021.
13. *Le Monde* du 6 février 1986.
14. *Le Monde* du 14 janvier 1988.
15. Emmanuel Macron, *Révolution*, XO Éditions, 2016.

11

Le partage du gâteau

C’est une bizarrerie française. Depuis qu’ils existent, autrement dit depuis le Premier Empire, les grands corps de l’État guerroient les uns contre les autres pour obtenir – et conserver – les postes les plus prestigieux et les mieux rémunérés.

C’est particulièrement vrai dans la culture et les médias publics.

L’Agence France-Presse (AFP) est l’une de ces chasses gardées de la caste d’État. Ses cinq derniers présidents ont fait l’ENA, dont quatre sortis dans les grands corps. Deux au Conseil d’État, deux autres à la Cour des comptes. *Fifty-fifty*.

Fabrice Fries est le président actuel de l’agence. Jeans, cheveux tombant sur le col ouvert, son accueil est décontracté. Avec son équipe, il occupe le septième et dernier étage de l’immeuble de béton et de verre, siège de l’AFP depuis la fin des années 1950, situé place de la Bourse, en face du célèbre Palais Brongniart. Ce normalien de 61 ans, conseiller maître à la Cour des comptes, frère et petit-fils d’ambassadeurs, a été élu de justesse, le 12 avril 2018, par le conseil d’administration de l’agence.

« Nous étions six candidats, me raconte-t-il[1], un polytechnicien et cinq énarques. » Pas de journaliste ? « Non, curieusement. Dans l’histoire récente, seuls deux anciens reporters ont dirigé l’AFP, dont

le résistant Jean Marin qui a occupé ce poste pendant vingt et un ans. »

À part le président sortant, Emmanuel Hoog, « simple » énarque, les cinq autres candidats venaient des grands corps de l'État : Christophe Beaux (Cour des comptes comme Fabrice Fries), aujourd'hui directeur général du MEDEF ; Jean-Philippe Thiellay (Conseil d'État), ex-directeur général adjoint de l'Opéra de Paris ; l'ingénieur du Corps des mines Thomas Grenon ; et l'inspectrice des finances Catherine Sueur, fille du sénateur PS du Loiret, aujourd'hui présidente de *Télérama* et de *L'Obs*. « Tout le monde me disait : ne te fatigue pas, c'est elle la favorite, elle a croisé Emmanuel Macron à l'ENA et à l'Inspection des finances », se souvient Fabrice Fries.

Lui croit en ses chances. Ce fils de famille, les Seydoux (par sa mère), vient du privé, de Publicis, où il dirigeait la filiale lobbying. « J'avais un bon projet pour l'AFP : investir massivement dans la vidéo et dans le *fact checking*, raconte-t-il. Il a plu aux administrateurs ».

Il est élu au troisième tour du scrutin, après que le dernier candidat en lice, Emmanuel Hoog, a renoncé, l'État lui ayant retiré son soutien. L'Élysée est-il intervenu pour favoriser Fabrice Fries, comme on le dit ? « Je ne pense pas, répond-il. En tout cas, je n'ai pas rencontré la conseillère culture du président, Claudia Ferrazzi[2]. » Une inspectrice de finances.

Quoi qu'il en soit, son mandat s'achève en 2023. Pas sûr qu'il se représente. Il rêve d'éducation. Avant l'AFP, il s'était porté candidat à la direction de CentraleSupélec, une école d'ingénieurs classée deuxième derrière Polytechnique. Il a été battu par un ingénieur en chef du Corps des mines.

Comment le Conseil d’État s’infiltre dans l’audiovisuel

Le jour de l’élection de Fabrice Fries, le 12 avril 2018, le CSA a désigné la nouvelle présidente de Radio France. Il s’agit de Sybile Veil, maître des requêtes au Conseil d’État, qui, elle aussi, a fait l’ENA avec le futur président de la République. Dès qu’elle a été élue, elle a nommé deux membres du Conseil d’État dans son équipe dirigeante : la directrice générale adjointe, Marie Message, et le secrétaire général, Xavier Domino.

Notons que Canal+ recrute aussi souvent son secrétaire général au Conseil d’État. Ainsi, Frédéric Mion, futur patron de Sciences Po, et Laurent Vallée, qui deviendra secrétaire général du Conseil constitutionnel, ont occupé ce poste. L’explication est simple : le secrétaire général doit traiter des dossiers épineux avec le Conseil supérieur de l’audiovisuel (CSA). Or récemment, cette autorité était présidée par un conseiller d’État. Ce fut le cas de Michel Boyon et d’Olivier Schrameck. Canal+ espérait sans doute pouvoir faire jouer la solidarité de corps en sa faveur.

Nommé par Emmanuel Macron en 2019, le président actuel du CSA, Roch-Olivier Maistre, conseiller culturel de Jacques Chirac à l’Élysée, est, lui, issu de la Cour des comptes. Au Palais-Royal, on n’a toujours pas digéré cette perte.

Les conseillers à la Cour des comptes prennent en main la Culture

Pourquoi les grands corps sont-ils aussi nombreux à rafler les postes dans la culture, alors que leurs métiers de base – le contrôle

des dépenses, la gestion des finances publiques ou le droit administratif – n'ont pas grand-chose à voir avec ce secteur ? « À la Cour des comptes, c'est une tradition née en 1959, au moment de la création du ministère de la Culture, m'explique son premier vice-président, l'ancien ministre socialiste Pierre Moscovici[3]. D'ailleurs, moi-même, après la sortie de l'ENA, je rêvais de suivre cette filière. Mais j'ai été happé par la politique… »

« Le premier grand ancien qui a fait venir les membres de la Cour des comptes dans ce ministère en gestation s'appelle Pierre Moinot, se souvient Pierre Moscovici. Cet écrivain haut fonctionnaire était conseiller d'André Malraux de 1959 à 1962. Il a mis en place l'avance sur recettes et a créé la première maison de la culture. »

Plus récemment, c'est le directeur de cabinet et principal collaborateur de Jack Lang, Jacques Sallois, qui a joué ce rôle de mentor. Il fut ensuite directeur des Musées de France et président de chambre à la Cour des comptes.

Son équivalent à droite s'appelle Bruno Racine, magistrat à la Cour des comptes, fils d'un conseiller d'État et neveu du secrétaire particulier du maréchal Pétain. Directeur de la culture à la Mairie de Paris, puis conseiller culturel de Jacques Chirac à l'Élysée, cet agrégé de lettres classiques a présidé le Centre Pompidou, avant de prendre la tête de la Bibliothèque nationale de France. C'est une magistrate à la Cour, Laurence Engel, qui lui a succédé à la BNF. Auparavant, cette dernière dirigeait le cabinet d'Aurélie Filippetti, ministre de la Culture.

Sous François Hollande, plus que sous tout autre président, les magistrats de la Cour des comptes contrôlent le secteur. Deux ministres de la Culture, Audrey Azoulay et Fleur Pellerin, en sont. Peut-être que le président socialiste entendait ainsi faire plaisir à son

corps d'origine, lui qui, à la sortie de l'ENA, a choisi la Cour des comptes.

La tradition perdure sous Emmanuel Macron qui a souhaité que le numéro deux du cabinet de Françoise Nyssen soit Marc Schwartz, de la Cour. Et il a nommé Jean-François Hebert directeur général des Patrimoines et de l'Architecture, après que ce magistrat de la Cour des comptes a passé onze ans comme président du château de Fontainebleau.

« Stendhal était maître des requêtes ! »

Au Conseil d'État, on fait remonter la tradition culturelle du tribunal administratif suprême au début du XIX^{e} siècle. « Souvenez-vous ! Stendhal était maître des requêtes ! » m'a lancé un jour l'ancienne directrice de cabinet de François Hollande, la conseillère d'État Sylvie Hubac, qui dirigeait alors la Réunion des musées nationaux et du Grand Palais[4].

Certains assurent que ce lien historique n'est dû qu'à une proximité géographique au sein du Palais-Royal, ensemble monumental construit par Richelieu en 1628 qui abrite aujourd'hui le Conseil d'État, le Conseil constitutionnel, la Comédie-Française et le ministère de la Culture.

« Les deux institutions sont mitoyennes. Une simple porte sépare le Salon des Maréchaux, où se donnent les grandes réceptions du ministère de la Culture, de la section des finances du Conseil d'État. Cela crée des connivences », note Frédéric Lenica, maître des requêtes, qui fut directeur de cabinet d'Audrey Azoulay et qui aujourd'hui dirige celui d'Anne Hidalgo à la Mairie de Paris[5].

Il y a une explication complémentaire. Comme pour la Cour des comptes, l'histoire des liens entre le Conseil d'État et le ministère de la Culture remonte à l'époque d'André Malraux dont le directeur de cabinet de 1962 à 1965 fut un maître des requêtes très respecté, André Holleaux, l'un des signataires du Manifeste des hauts fonctionnaires contre l'OAS. Il a entraîné dans son sillage de nombreux membres du Conseil d'État.

« L'autre grand ancien très influent dans la culture et les médias était le conseiller d'État Jacques Rigaud, raconte Sylvie Hubac. C'était un modèle. Il invitait les jeunes promotions du Conseil d'État à RTL, qu'il présidait. C'est comme cela que je l'ai rencontré. » PDG de la première radio de France pendant vingt ans, de 1980 à 2000, Jacques Rigaud a aussi présidé le musée d'Orsay qu'il avait contribué à faire naître et l'Association pour le livre et la lecture, organisatrice du premier Salon du livre à Paris.

Quand le Conseil d'État « perd » l'Opéra de Paris

Récemment, le Conseil d'État a « perdu », comme on dit dans les grands corps, une institution culturelle très en vue de l'élite française : l'Opéra de Paris. En juillet 2019, Emmanuel Macron a choisi Martin Ajdari comme gestionnaire de l'établissement public. Cet inspecteur des finances a remplacé un membre du Conseil d'État. Et ce dernier a pris, quand il est arrivé à l'Opéra, la place d'un inspecteur des finances, Christophe Tardieu, qui est aujourd'hui secrétaire général de France Télévisions, poste qu'a autrefois occupé Martin Ajdari… Un jeu de chaises musicales très fréquent dans la secte des hauts fonctionnaires.

Le Conseil d'État a aussi perdu la présidence du conseil d'administration de l'Opéra, une instance bénévole mais très prisée par l'establishment. De 1994, année de sa création, à 2018, le *board* de l'Opéra n'a eu que deux présidents : le conseiller d'État Jean-Pierre Leclerc, puis le président de la section du contentieux du Conseil d'État Bernard Stirn, qui a occupé ce poste prestigieux pendant dix-sept ans. En 2018, Édouard Philippe a nommé à sa place le patron d'Engie, Jean-Pierre Clamadieu, qui est ingénieur en chef du Corps des mines.

Malgré ces revers, le Conseil d'État est probablement le grand corps qui accapare le plus de postes convoités. « En entrant au Conseil d'État, l'auditeur se réjouit d'être admis dans un club », écrivait fièrement en 2007 Benoît Ribadeau-Dumas, futur directeur de cabinet du Premier ministre[6]. Le jeune va pouvoir profiter, assurait-il, du « réseau incomparable que forment les membres du Conseil d'État en poste dans l'administration ».

Certaines fonctions lui reviennent de droit. Le vice-président de l'institution, Bruno Lasserre, les a comptées : 230[7]. Beaucoup se trouvent dans les vingt-cinq autorités administratives indépendantes (AAI). Par exemple, parmi les dix-huit membres du collège de la CNIL, deux sont, de par la loi, nommés par le vice-président du Conseil d'État. À sa tête, en revanche, le président de la République peut installer une personnalité venant de n'importe quel horizon. Mais pour les deux derniers, en fait les deux dernières, Emmanuel Macron a choisi des conseillères d'État.

L'attribution des postes à responsabilités dans les autorités administratives indépendantes fait l'objet d'intenses tractations en coulisses, notamment parce qu'ils sont souvent très bien rémunérés. À la suite de la mise en lumière de nombreux abus, le Parlement a

récemment exigé que les salaires des présidents des vingt-cinq AAI, ainsi que celui des membres de leur collège, soient rendus publics.

Des présidences d'AAI à plus de 200 000 euros par an

Un arrêté du 27 février 2020 les classe en six groupes. Dans le premier, on retrouve l'Autorité des marchés financiers et la Haute Autorité de la santé, dont les présidents perçoivent entre 200 000 et 230 000 euros par an. Dans la deuxième, il y a la Cnil et la HATVP, dont les responsables touchent entre 170 000 et 199 999 euros par an. Et ainsi de suite jusqu'au parent le plus pauvre des AAI : le président de l'Agence française de lutte contre le dopage perçoit une indemnité annuelle forfaitaire de 24 000 euros.

En fait, les ministères ont chacun leur chasse gardée, plus ou moins bien rémunérée. « Un énarque bercyen [de Bercy, c'est-à-dire du ministère de l'Économie et des Finances] est payé à vie pour passer d'un poste à l'autre en évitant le moindre risque, persifle, dans son dernier livre[8], l'ancien ministre de l'Économie Arnaud Montebourg. Il ne renonce jamais à ses avantages, car il s'agit simplement à ses yeux de privilèges légitimes dus au rang de sortie de sa scolarité. C'est une corporation promotionnelle de l'Ancien Régime à l'intérieur même de la République qui s'entraide pour la vie à conserver des positions collectives dominantes au cœur de l'État. » Il ajoute : « Les postes à guigner sont connus et réservés d'avance. »

Dans un précédent livre[9], j'ai révélé la liste des plus hauts salaires du ministère de l'Économie, les cent cinquante cadres supérieurs qui perçoivent plus que le président de la République. Il

s'agit surtout des directeurs régionaux et départementaux des finances publiques (les ex-TPG), en général des postes de fin de carrière, qui permettent d'arrondir la pension de retraite avec un pécule important. En 2015, par exemple, la rémunération du directeur des finances d'Île-de-France s'élevait à 255 579 euros nets par an, soit trois fois le salaire d'un ministre.

Du fait de leurs indemnités de résidence, la plupart des ambassadeurs appartiennent eux aussi à cette catégorie à part de la haute fonction publique, ces grands commis dont la rémunération est supérieure à celle du chef de l'État. C'est une des raisons pour lesquelles les postes d'ambassadeurs sont si recherchés.

Notons toutefois que, à la différence des directeurs des finances, les diplomates voient leur salaire fondre dès qu'ils reviennent au « Département », c'est-à-dire au ministère des Affaires étrangères à Paris. D'une manière générale, les pensions de retraite des hauts fonctionnaires sont faibles au regard de leurs revenus quand ils sont actifs, puisque le calcul de leur montant ne tient pas compte des primes. C'est l'une des grandes différences avec le secteur privé.

Un livre dénonçait déjà « la mafia polytechnicienne » en 1973

Les polytechniciens ont, eux aussi, leurs fiefs. Et cela ne date pas d'hier. Il y a presque un demi-siècle, paraissait un livre intitulé *La Mafia polytechnicienne*[10]. L'auteur de cet ouvrage qui a fait scandale n'est autre que l'un des oncles de Nathalie Kosciusko-Morizet, Jacques, lui-même polytechnicien comme une bonne partie de sa famille (dont Nathalie). Il y montre comment les deux grands corps

des X, les Mines et les Ponts, se font la guerre pour agrandir leur territoire dans l'administration et l'industrie.

Aujourd'hui, ces deux corps ont toujours leurs domaines réservés dans l'État. Certains sont pour le moins étonnants. La direction de l'Agence nationale pour les chèques-vacances (ANCV), établissement public créé en 1982 et destiné à favoriser le départ en congés des plus modestes, revient souvent au Corps des mines, sans que l'on comprenne pourquoi. Nommé en mai 2020, le dernier président s'appelle Alain Schmitt, c'est un ancien de la Direction générale de l'industrie à Bercy, autre fief du Corps des mines. Sa rémunération s'élève à 188 500 euros bruts par an[11]. Son prédécesseur, Philippe Laval, était lui aussi un X-Mines. Il prendra la direction de l'Institut national de la consommation où il gagnera 165 000 euros par an[12].

Plus logiquement, la direction de l'Agence nationale pour la gestion des déchets radioactifs (ANDRA) est toujours occupée par un X-Mines. Le dernier, Jean-Pierre Abadie, nommé en 2020, perçoit 201 000 euros par an[13]. En fait, les postes de patrons des établissements publics qui dépendent du ministère de l'Écologie sont réservés aux ingénieurs du Corps des mines, qui passent de l'un à l'autre. Quand Virginie Schwartz, du Corps des mines, est nommée à la tête de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME), elle remplace Fabrice Boissier, du Corps de mines, lui aussi, qui auparavant était numéro deux de l'ANDRA.

Le discret mais tout-puissant Corps des ponts

Le Corps des ponts fait moins parler de lui. Pourtant il est tout-puissant dans le secteur public – et privé – des transports et de

l'aménagement du territoire. L'ancienne ministre des Transports Élisabeth Borne en est. Les X-Ponts gèrent une grande partie des ports autonomes français et des établissements publics dits « d'aménagement ».

Récemment, ils ont « perdu » un poste très en vue au profit d'un proche de Jean Castex. Le chantier du Grand Paris Express est géré par la Société du Grand Paris (SGP). Jusqu'en février 2021, elle était dirigée par Thierry Dallard, un ingénieur des Ponts qui fait l'aller-retour avec le privé. Jean Castex, qui avant de s'installer à Matignon était délégué interministériel pour les Jeux olympiques de Paris 2024 et pour les grands événements sportifs, pestait que certaines lignes du RER ne soient pas prêtes à temps pour les Jeux olympiques. Il a donc renvoyé Dallard dans son corps d'origine. À sa place, il a nommé l'un de ses proches, l'énarque Jean-François Monteils, avec lequel le futur Premier ministre partageait un bureau à la Cour des comptes.

C'est l'ancien préfet d'Île-de-France, Michel Cadot, qui a remplacé Jean Castex à la délégation pour les JO. Jean Castex l'a nommé dans le cadre du jeu de chaises musicales qui a suivi le remaniement ministériel de juillet 2020.

Je m'explique : épinglé par la presse pour avoir menti dans le cadre de l'affaire Duhamel, le conseiller d'État Marc Guillaume est contraint de démissionner de son poste tout-puissant de secrétaire général du gouvernement ; le pouvoir pourrait le faire attendre un peu avant de lui trouver un autre poste, mais l'homme, un ami d'Édouard Philippe, est très influent. Le président de la République décide de le faire préfet d'Île-de-France, le sommet de la hiérarchie dans ce corps. Il faut donc trouver un poste de remplacement, bien rémunéré, pour son titulaire en place. Voilà comment le préfet Cadot se retrouve à la délégation pour les JO dans les pantoufles dorées de

Jean Castex qui vient d'être nommé Premier ministre. Mais celui-ci veille à ce que la Cour des comptes, son corps d'origine, ne perde pas tout. C'est ainsi que Thibault Deloye, qui en est issu, devient l'adjoint de Michel Cadot. On notera que, en tant que délégué interministériel au JO, Jean Castex percevait 160 000 euros nets par an[14], et Thierry Dallard 360 000 euros bruts[15].

La « conspiration » du silence sur les salaires

On connaît ces salaires-là depuis peu. C'est sous la présidence Hollande que la décision[16] a été prise de rendre transparentes les rémunérations des patrons d'établissements publics. En revanche, il est toujours impossible de savoir combien gagnent les hauts fonctionnaires d'administration centrale ou décentralisée et les conseillers ministériels.

Pendant les premières décennies de la V^{e} République, cette opacité est totale. Et toutes les tentatives pour y mettre un terme échouent.

En mars 1961, le sénateur Pierre Marcilhacy propose la création d'une commission de vérification des fortunes et des revenus des membres du Parlement, du Conseil constitutionnel et des grands corps de l'État. « La présente proposition a pour but de leur permettre de justifier aux yeux de l'opinion publique parfois injuste mais souvent inquiète, légitimement, de la correction de leur existence matérielle. » Le texte est rejeté.

En 1969, François Bloch-Lainé préside une commission de réforme de l'ENA – déjà ! Il voudrait connaître le montant des primes accordées aux inspecteurs des finances et plus largement les primes

que perçoivent les hauts fonctionnaires. Il n'obtient aucune réponse. « La conspiration du silence dans ce domaine est telle, déclare-t-il alors, que le Premier ministre sous l'autorité duquel sont placés tous les administrateurs civils ignore absolument ce qu'ils peuvent percevoir au titre de rémunérations accessoires. » Si bien qu'en 1972 le grand journaliste politique André Passeron écrit dans *Le Monde* que les salaires de la haute fonction publique sont « le secret le mieux gardé de l'État ».

On espère qu'une fois au pouvoir la gauche mettra fin à cette omerta. En 1984, le ministre – communiste – de la Fonction publique, Anicet Le Pors, demande un rapport sur les primes des fonctionnaires au conseiller maître de la Cour des comptes Alain Blanchard. Et, dans l'enthousiasme, le ministre claironne[17] : « On ne parlera bientôt plus du secret des primes dans la fonction publique. » Il n'en sera rien. La caste d'État y veille.

Trois décennies plus tard, le dossier est toujours au point mort. Il faut attendre 2013 et les effets du scandale Cahuzac pour que le Parlement décide d'imposer, par une loi, la publication, sur le site de la HATVP, des rémunérations des huit mille responsables les plus importants de la République, élus ou pas. Mais là encore le texte n'aboutira pas pour ce qui concerne les hauts fonctionnaires.

Des députés d'opposition, dont Édouard Philippe, saisissent le Conseil Constitutionnel. La réponse des Sages est un indicateur de la puissance relative de la caste. Ils estiment, en effet, qu'il est légitime d'imposer aux élus, députés, maires ou conseillers régionaux, de rendre publiques leurs rémunérations. En revanche, ils jugent que faire de même pour les grands commis de l'État serait « une atteinte disproportionnée à leur vie privée ». Et sur cette base, ils retoquent l'article qui l'instaurait.

Autrement dit, pour le Conseil constitutionnel, les citoyens ont le droit de connaître la rémunération d'un modeste conseiller régional, mais pas celle du secrétaire général de l'Élysée ni celle du directeur du Trésor ou celle de la police nationale, bien plus puissants.

Près de 13 000 euros nets par mois pour l'ami d'Édouard Philippe…

De temps à autre, on découvre ce qu'il y a derrière ce mur de l'opacité, et cela grâce à l'obligation faite aux élus de rendre publiques leurs rémunérations des cinq dernières années. Gilles Boyer, ami intime du Premier ministre, était son conseiller spécial à Matignon. Élu député européen en 2019, il a dû remplir sa déclaration d'intérêts que la HATVP a mise en ligne[18].

À Matignon, sa rémunération s'élevait à 154 564 euros nets par an, soit 12 888 euros nets par mois, soit un tiers de plus que n'importe quel ministre, puisque tous perçoivent 10 136 euros bruts par mois. Gilles Boyer touchait également un peu plus qu'un secrétaire général adjoint de l'Élysée, poste pourtant bien plus important : Boris Vallaud qui occupait cette fonction auprès de François Hollande percevait 153 336 euros nets par an[19].

J'ai demandé à Édouard Philippe pourquoi il avait décidé d'accorder un salaire aussi élevé à son ami, et quelles étaient les raisons de ce traitement de faveur[20]. Il ne m'a pas répondu. J'en suis réduit à des conjectures. Sur la déclaration d'intérêts de Gilles Boyer, on voit qu'avant d'être conseiller spécial du Premier ministre il était consultant en communication et que son cabinet conseil lui attribuait un salaire de 156 000 euros nets par an. Il a donc accepté de se mettre au service de son ami Philippe et de la France à

condition de ne pas perdre d'argent, ou très peu. C'est en tout cas ce que sa déclaration laisse supposer.

Le salaire du patron de la CNAM : secret

Autre exemple, important en ces temps de Covid-19. En janvier 2019, *Le Quotidien du médecin*[21] demande aux différentes instances sanitaires de lui communiquer le montant des salaires de leur patron. Officiellement, le cabinet d'Agnès Buzyn n'est pas hostile à la démarche, il encourage même les agences à divulguer ces infos, mais il leur laisse « toute la liberté de communiquer sur le sujet ».

La Haute Autorité de la santé répond que le salaire de sa présidente, Dominique Le Guludec, est déjà public puisqu'il s'agit d'une AAI. Il s'élève à 210 197 euros bruts par an. L'Agence nationale de la sécurité du médicament se dit, elle, prête à le divulguer à condition que « cette démarche soit réalisée en concertation avec le ministère et les autres agences ». Mais le directeur général de la CNAM, Nicolas Revel (un conseiller maître à la Cour des comptes qui deviendra directeur de cabinet du Premier ministre Jean Castex), fait répondre par son service de communication que le montant de sa rémunération « est une information individuelle qui n'a pas vocation à être rendue publique ». Si bien que *Le Quotidien de médecin* n'obtiendra aucune information nouvelle.

Les confortables salaires des préfets et des ex-TPG

La même année, un jeune parlementaire divers droite, Christophe Naegelen, revient à la charge. Il veut en finir avec cette opacité qui l'« exaspère ». Il dépose une proposition de loi dont l'exposé des motifs est des plus limpides : « S'agissant des parlementaires, écrit-il, cela fait déjà plusieurs années que la transparence de leurs rémunérations est rendue obligatoire. Il ne me semble pas y avoir de raison allant à l'encontre d'une politique similaire en ce qui concerne les hauts fonctionnaires. »

Mais Édouard Philippe ne veut pas d'une telle transparence. Pour apaiser un peu la curiosité des parlementaires, il propose autre chose : la publication chaque année de la somme des dix salaires les plus élevés, primes comprises, ministère par ministère, sans qu'aucun nom ni poste ne soit précisé. La loi du 6 août 2019 sur la transformation de la fonction publique la rend obligatoire.

Un document budgétaire de la loi de finances 2021[22] présente donc, pour la première fois, la liste de ces sommes. Certains résultats sont inattendus. Le ministère dont les dix plus hauts salaires sont les plus élevés est celui de l'Intérieur. En moyenne 248 000 euros par an. Comme ces données ne sont ni nominatives ni par fonction, on ignore quels types de hauts fonctionnaires de l'Intérieur sont aussi bien lotis, à part probablement les préfets de région, notamment celui d'Île-de-France.

Sans surprise, vient ensuite le ministère de l'Économie et des Finances avec une moyenne de 244 000 euros par an pour les dix plus hauts salaires. Il s'agit essentiellement des directeurs des finances publiques de régions ou de départements importants.

Au bas du tableau se trouvent les ministères de l'Éducation et de l'Agriculture, où la moyenne dépasse à peine 155 000 euros par an.

On le voit, la caste d'État résiste toujours à cette transparence complète des salaires qui existe dans les pays d'Europe du Nord et en Grande-Bretagne. Jusqu'à quand ?

1. Entretien avec l'auteur le 27 janvier 2021.
2. Elle a quitté ce poste à l'Élysée en octobre 2019.
3. Entretien avec l'auteur le 29 janvier 2021.
4. Entretien avec l'auteur le 24 juillet 2017.
5. Entretien avec l'auteur le 18 mai 2021.
6. Revue *Pouvoirs* 2007/4, n° 123.
7. Voir l'excellente enquête de Laurent Telo et Grégoire Biseau dans *M, le magazine du Monde* du 12 mars 2021.
8. Arnaud Montebourg, *L'Engagement*, *op. cit*.
9. Vincent Jauvert, *Les Intouchables d'État*, *op. cit*.
10. Jacques Kosciusko-Morizet, *La Mafia polytechnicienne*, Seuil, 1973.
11. Décision de la direction du budget du 21 décembre 2020.
12. Décision de la direction du budget du 29 décembre 2019.
13. Décision de la direction du budget du 29 octobre 2020.
14. Déclaration d'intérêts de Jean Castex déposée à la HATVP le 17 juillet 2020.
15. Décision de la direction du budget du 30 mai 2018.
16. Décision de la direction du budget du 9 décembre 2016.
17. À TF1 le 4 juin 1984.
18. Déclaration à la HATVP du 20 février 2020.
19. Déclaration à la HATVP du 5 octobre 2020.
20. E-mail à son attachée de presse, Céline Poizat, du 30 avril 2021.
21. *Le Quotidien du médecin* du 26 janvier 2019.
22. Rapport sur l'état de la fonction publique et les rémunérations. Annexe au projet de loi de finances 2021.

12

Splendeur et décadence du roi Mion

Dans la caste d'État, Frédéric Mion occupe une place singulière. Normalien, sorti major de l'ENA, ce haut fonctionnaire de 52 ans n'a pas fait une carrière exceptionnelle. En tout cas, pas aussi remarquable que son parcours universitaire. Mais son carnet d'adresses est probablement le plus impressionnant de Paris. Ses dîners parmi les plus courus de la nomenklatura française. Dans le Tout-Paris du pouvoir, Frédéric Mion compte. Du moins, comptait.

C'est chez lui qu'Emmanuel Macron et Édouard Philippe, un de ses amis les plus proches, se sont rencontrés pour la première fois. Et, après l'élection présidentielle de 2017, Frédéric Mion a fait habilement savoir qu'il côtoyait, depuis leur jeunesse, des personnages aussi imposants que le nouveau Premier ministre, son directeur de cabinet et le secrétaire général du gouvernement, tous trois membres de Conseil d'État comme lui.

Le « roi Mion » (surnom donné par des étudiants de l'IEP[1] de Paris dont il était le directeur jusqu'en 2021) m'a fixé rendez-vous aux Éditeurs. Il s'agit de l'un des cafés-restaurants de Saint-Germain-des-Prés où se pressent éditeurs et intellectuels, à quelques encablures de son ancien bureau.

L'ancien directeur de Sciences Po m'avait prévenu qu'il ne voulait pas parler de l'affaire qui a occupé les médias et la classe politique pendant des semaines début 2021 – celle concernant Olivier Duhamel, constitutionnaliste de renom, patron de la Fondation nationale des sciences politiques, accusé, dans le livre de sa belle-fille, Camille Kouchner, d'avoir, dans les années 1980, abusé de son beau-fils[2].

Frédéric Mion a démissionné de la direction de l'Institut en février 2021 juste avant la publication d'un rapport officiel sur ce scandale. Dans ce document, l'inspection de l'Éducation nationale lui reproche de ne pas avoir saisi la justice alors que, plusieurs années avant la publication du livre de Camille Kouchner, des sources sérieuses l'ont informé des graves soupçons pesant sur Olivier Duhamel, l'homme avec lequel il gérait Sciences Po depuis plusieurs années.

Les inspecteurs reprochent aussi à Frédéric Mion d'avoir sous-estimé le nombre de cadres de l'école au courant de l'insistante rumeur. Et d'avoir tenté d'étouffer l'affaire.

De tout cela donc, Frédéric Mion ne voulait pas parler. Je l'avais accepté, ce scandale n'entrant pas directement dans le champ de mon enquête. Mais, dès qu'il s'est assis, Frédéric Mion, grand, visage anguleux et verbe posé, m'a annoncé que finalement l'ensemble de ses propos seraient en « off », comme on dit, qu'il refusait que ses dires, quel que soit leur sujet, soient retranscrits dans le livre.

J'ai été très surpris qu'il ne m'ait pas prévenu. Puis en colère de cette façon cavalière de procéder. J'aurais dû m'y attendre : son attitude est assez répandue chez les élites françaises qui entendent cantonner les journalistes dans un rôle de supplétif de leur com' et refusent de répondre ouvertement à des questions citoyennes. Après quelques secondes de réflexion, j'ai accepté. Espérant apprendre quelques détails sur le fonctionnement de Sciences Po, école du

pouvoir et joyau de la caste d'État. Ce fut le cas. Mais je ne peux pas dire lesquels.

« L'asile préféré des fils de notables »

Depuis sa création en 1872, Sciences Po a vu défiler sur ses bancs une grande partie des futures classes politiques, de la haute administration et de la grande finance. Elle a souvent fait l'objet de critiques acerbes. Juste après la défaite de 1940, le grand historien Marc Bloch l'a qualifiée d'« asile préféré des fils de notables[3] » frappé de « sclérose intellectuelle ».

Nationalisé après la guerre, le prestigieux institut jouit, depuis, d'un double statut : financé à moitié par les deniers publics, il est géré par une fondation privée. C'est donc un condensé, un précipité de cette caste qui jongle, au gré de ses intérêts, entre l'administration et le monde des affaires. « Le génie du système de Sciences Po est un savant mélange entre le privé et le public », confirme[4] le patron de Transparency International, Patrick Lefas, un ancien de la Cour des comptes qui, en 2012, a audité Sciences Po de fond en comble.

Le conseil d'administration de la Fondation nationale des sciences politiques (FNSP) comprend vingt-cinq personnalités dont dix se cooptent depuis… 1945. Ce sont les membres du collège dit « des fondateurs », des administrateurs plus égaux que les autres, comme dirait Orwell. Ils disposent d'un mandat deux fois plus long (dix ans au lieu de cinq) et le président de la Fondation est forcément issu de leur rang.

Une chasse gardée de l'Inspection des finances

Depuis 1945, ce collège « des fondateurs » est une chasse gardée d'inspecteurs des finances devenus patrons de groupes privés – la fine fleur de la caste d'État. Jusqu'à l'affaire Duhamel, on y trouve ainsi Louis Schweitzer, Henri de Castries, ex-patron du groupe d'assurances Axa, et l'inévitable Michel Pébereau. Ancien directeur de cabinet de deux ministres des Finances, ce dernier a été nommé, en 1993, à la tête de la BNP pour la privatiser en 2000 et en demeurer le président jusqu'en 2015. Il participe au conseil d'administration de la FNSP depuis 1988 !

Parmi les administrateurs, on trouve aussi la conseillère d'État Sandra Lagumina, numéro deux de Meridiam, un fonds d'investissement très en vue depuis l'arrivée d'Emmanuel Macron au pouvoir.

On le voit, à travers la composition de son conseil d'administration, Sciences Po présente à ses étudiants un modèle précis de réussite sociale : celui d'un haut fonctionnaire, si possible membre d'un grand corps de l'État, qui commence sa carrière en cabinet ministériel puis pantoufle dans le privé sans jamais démissionner de la fonction publique afin de pouvoir faire, quand bon lui semble, des allers-retours entre l'administration et de grandes entreprises.

La caste est très attachée à ce mode de gouvernance de son école, qui lui donne de fait les pleins pouvoirs. Pour le préserver, elle se bat bec et ongles. On l'a vu lors de la première crise qui a secoué Sciences Po. Le 3 avril 2012, le prédécesseur de Frédéric Mion, le conseiller d'État Richard Descoings, est retrouvé mort dans une chambre d'hôtel de Manhattan. Quelques semaines plus tard, une

rumeur de plus en plus insistante fait état d'un rapport de la Cour des comptes en cours de rédaction, accablant le défunt pour sa gestion de l'institut. La ministre de l'Enseignement supérieur demande donc au conseil d'administration de la fondation d'attendre la publication de ce document avant de désigner un successeur au charismatique Descoings.

Le *board* se réunit le 29 octobre 2012. On connaît le contenu exact des discussions qui s'y sont tenues grâce à un étudiant syndicaliste, furieux de l'opacité régnant jusqu'alors dans le Conseil. Le jeune homme a écrit au président de la FNSP, Jean-Claude Casanova, pour exiger que tout un chacun puisse lire les procès-verbaux des conseils d'administration de la fondation, et cela en vertu d'une loi de 1978 sur le libre accès aux documents administratifs. En pleine crise, Casanova, qui préside la fondation depuis 2007, ne peut refuser d'appliquer une loi dont il a lui-même écrit l'exposé des motifs vingt ans plus tôt[5] ! Si bien que, depuis, ces procès-verbaux, dont la lecture apporte un éclairage unique sur les mœurs de la caste, sont disponibles sur le site de Sciences Po[6].

« L'État, j'en ai rien à faire »

Au début de la réunion, Jean-Claude Casanova affirme qu'il refuse de suivre l'injonction de la ministre et souhaite procéder le jour même à la désignation du successeur de Richard Descoings. Certains administrateurs s'insurgent. « Cette institution relève de l'État, elle enseigne aux étudiants les rapports avec l'État et le sens de l'État, déclare Philippe Terneyre, professeur de droit public. Lorsque l'État nous dit "ce serait bien d'attendre un peu", je trouve que le signe donné aux étudiants, à tout le monde d'ailleurs, est

“l’État, j’en ai rien à faire”, État qui, au demeurant, vous donne la moitié du budget ! [C’est pourquoi] je trouve qu’il serait bien d’attendre. » L’ex-patron de la CFDT, François Chérèque, est du même avis. Mais ils sont minoritaires.

Le groupe, majoritaire, des hauts fonctionnaires, ne veut rien entendre. Un comité de sélection composé de huit personnes dont cinq inspecteurs des finances a choisi l’adjoint du défunt, Hervé Crès, qui avait été étroitement associé à sa gestion. Le conseil vote en sa faveur mais, encouragée par un collectif d’enseignants et de personnels administratifs de l’institut, la ministre de l’Enseignement supérieur refuse d’avaliser ce choix.

Un salaire de 505 000 euros par an pour le directeur !

Rendu public deux jours plus tard, le rapport de la Cour des comptes est accablant[7]. Certes, Richard Descoings a, selon ses rédacteurs, réussi à imposer ses « conventions d’éducation prioritaire » et ainsi permis à 800 étudiants issus de quartiers défavorisés d’intégrer Sciences Po. Mais, au total, la proportion des enfants provenant de milieux très favorisés parmi les étudiants a augmenté de 58 % en 2005 à 63 % en 2011.

Et puis, la rémunération de Richard Descoings a atteint des sommets exorbitants. L’année précédant son décès, il a perçu la bagatelle de 505 000 euros. « Ce niveau de rémunération est hors de proportion avec celui que perçoivent en France les dirigeants d’établissements publics d’enseignement supérieur », soulignent les rapporteurs qui précisent que l’« indemnité mensuelle de [Richard

Descoings] ne repose sur aucun contrat formel et n'a pas été votée en conseil d'administration[8] ».

La gabegie ne s'arrête pas là. Une douzaine de logements de fonction ont été attribués à des cadres et à des professeurs sans logique si ce n'est le bon vouloir du directeur. La Cour estime que « cette pratique devrait être totalement abandonnée ». Quant à la gestion des enseignants, elle est jugée « particulièrement opaque » et donne lieu à des « pratiques irrégulières ». Ainsi, « un enseignant assurant 28 heures de cours par an peut se voir comptabiliser 112 heures de cours »… Enfin, des primes, qui dépassent parfois 30 000 euros, sont attribuées à la tête du client.

Casanova condamné

Pour mettre un terme à cette gestion chaotique, la Cour suggère que, avant même la nomination d'un nouveau directeur, le président du conseil d'administration de la Fondation, Jean-Claude Casanova, et le président du conseil de direction de l'Institut, Michel Pébereau, qui n'ont pas vu ou voulu voir ces dérives, démissionnent.

Mais ni l'un ni l'autre ne vont obtempérer. Au début, Michel Pébereau fait mine d'accepter le verdict de la Cour. Juste après la publication du rapport, le patron de BNP-Paribas (il l'est encore à cette époque) déclare : « La seule critique qui me concerne dans le rapport de la Cour des comptes, c'est le fait que j'ai été réélu chaque année depuis 1988 dans cette fonction bénévole, alors je n'ai pas l'intention de me représenter à l'élection qui aura lieu en mars. » Mais, sous l'amicale pression de ses amis, il conservera cette fonction pendant encore neuf ans !

Quant à Jean-Claude Casanova, il ne quittera la présidence de la fondation que quatre ans plus tard, après avoir été condamné à 1 500 euros d'amende par la Cour de discipline budgétaire, dans un arrêt rendu public le 4 décembre 2015[9]. Il sera remplacé en mai 2016 par Olivier Duhamel.

« C'est vrai, le conseil a soutenu un peu trop aveuglément la gestion de Richard Descoings », confesse aujourd'hui Louis Schweitzer[10], qui ajoute néanmoins « l'important c'est ce qu'il a fait de Sciences Po ». Fort de cette conviction, et probablement de l'envie de rester dans cet aréopage si exclusif, l'ancien patron de Renault n'a pas, lui non plus, démissionné. Aucun autre administrateur d'ailleurs.

Sauf Jean-Pierre Jouyet qui quitte le *board* notamment parce que son épouse, Brigitte Taittinger-Jouyet, va rejoindre l'équipe dirigeante de Sciences Po comme responsable de la stratégie. Mais il recule le moment de son départ le plus tard possible afin de pouvoir participer à la désignation du nouveau directeur de cet institut si cher à l'élite.

La drôle d'élection de Frédéric Mion

Un comité de sélection élargi à la demande de la ministre est désigné. Il retient deux candidats : le maître des requêtes au Conseil d'État Frédéric Mion et le futur ministre de l'Éducation Jean-Michel Blanquer, alors directeur de l'ESSEC, une grande école de commerce. Le premier recueille 15 voix, le second 14.

Malgré l'étroitesse de son score, seule la candidature de Frédéric Mion est présentée au suffrage du conseil d'administration, le 1er mars 2013. Avant le vote, plusieurs administrateurs prennent la

parole pour dire tout le bien qu'ils pensent du candidat qui est alors secrétaire général de Canal+ et qui, à la différence de Jean-Michel Blanquer, n'a jamais dirigé un établissement de l'enseignement supérieur. Les deux membres les plus influents du Conseil d'État lui apportent leur soutien dans un entre-soi stupéfiant.

« Frédéric Mion fait partie de l'institution que je préside, déclare Jean-Marc Sauvé, alors vice-président du Conseil d'État. Je voudrais préciser, car on n'est jamais trop prudent, que je n'ai jamais travaillé avec Frédéric Mion, à aucun moment de sa carrière et de la mienne. Nous ne nous sommes presque jamais rencontrés. Il est dans sa dixième année de disponibilité du Conseil d'État. Par conséquent, je prendrai part au vote lorsque son nom sera appelé[11]. »

Vient le tour du secrétaire général du gouvernement, le conseiller d'État Marc Guillaume, ami intime du candidat. « J'ai connu Frédéric Mion quand il faisait son service militaire, déclare-t-il, c'est un garçon dont je veux dire l'extrême équanimité. Il a à la fois des qualités de caractère très importantes et des qualités de dialogue absolument éminentes. »

Le poulain du Conseil d'État, corps d'origine de son prédécesseur, remporte 24 voix sur 29 dont 4 bulletins blancs et 1 nul sur lequel est écrit à la main le nom de Jean-Michel Blanquer. Cette fois, la ministre entérine la décision.

Au conseil d'administration suivant, la rémunération de Frédéric Mion est à l'ordre du jour. Pour permettre qu'elle soit supérieure à celle d'un président d'université, on imagine un subterfuge. Frédéric Mion va percevoir deux salaires : un comme directeur de l'IEP, 130 000 euros bruts, un autre en tant qu'administrateur de la Fondation, 70 000 euros bruts, soit 200 000 euros par an au total[12].

Douze ans sans travailler au Conseil d'État

Aussitôt nommé, le maître des requêtes Frédéric Mion demande à être placé en détachement du Conseil d'État, bien qu'une partie de ses revenus provienne d'une institution privée. Le vice-président de l'époque, Jean-Marc Sauvé, accepte ce qui va permettre au directeur de Sciences Po d'accumuler de nouveau des points de retraite de la fonction publique et de voir sa carrière administrative progresser automatiquement.

C'est ainsi qu'en 2019, sans avoir travaillé dans l'institution du Palais-Royal depuis douze ans, Frédéric Mion sera promu au grade de conseiller d'État[13]. S'il était resté à Canal+, il serait arrivé quelques mois plus tard au bout des dix ans au maximum de disponibilité et aurait été rayé définitivement des cadres de l'administration.

Fort de son statut en béton, Frédéric Mion consacre son premier mandat à faire aboutir un projet grandiose de Richard Descoings : acheter les 10 000 mètres carrés de l'hôtel de l'Artillerie, une annexe du ministère de la Défense située place Saint-Thomas-d'Aquin, dans le quartier le plus chic de Paris, tout près du siège de l'IEP. Pour l'Institut, qui pourrait ainsi s'agrandir considérablement, il s'agirait d'un investissement majeur de 190 millions d'euros.

Le ministre de la Défense, Jean-Yves Le Drian, voudrait céder cet ancien couvent dominicain au milliardaire Bernard Arnault auquel il a déjà fait visiter les lieux. Mais le Premier ministre, Manuel Valls, donne son feu vert à une cession de l'Artillerie à la Fondation.

« François Pinault y serait très sensible… »

La Mairie de Paris va prêter 158 millions, 12 seront empruntés auprès des banques. Reste à trouver des mécènes pour les 20 millions restants. L'un des jobs du nouveau directeur va donc consister à tendre la sébile. Heureusement, Sciences Po est l'école de l'establishment. Les candidats bienfaiteurs se pressent. Certains demandent qu'en échange de leur apport une partie de l'immeuble de l'Institut porte leur nom ou celui de l'un de leurs ancêtres.

« La désignation de l'espace répond à un vœu formulé par les donateurs, déclare Frédéric Mion au conseil d'administration[14]. Parfois ce vœu est un peu sollicité par nous dans l'espoir d'obtenir un don plus significatif. Dans le cas des Seydoux, la possibilité que le cloître de la cour de Sébastopol [une partie de l'Artillerie] porte le nom de René Seydoux a sans doute conduit à ce que le don […] soit finalement du montant très conséquent de 5 millions d'euros ».

L'historienne de l'art Laurence Bertrand-Dorléac, qui, après la crise de 2021, remplacera Olivier Duhamel à la tête de la Fondation, demande[15] si un espace pourrait être dédié aux expositions. « L'un de nos mécènes, François Pinault, y serait très sensible, insiste-t-elle, nous connaissons tous son goût pour l'art contemporain. »

En septembre 2017, l'heure du renouvellement du mandat de Frédéric Mion arrive. Le conseil d'administration désigne un comité qui doit sélectionner les candidats, dont le sortant. Pour composer ce comité, quelqu'un propose le nom de Laurent Vallée. Mais la ficelle est vraiment trop grosse. Membre du Conseil d'État parti pantoufler chez Carrefour, ce dernier est un proche de Frédéric Mion.

« Il n'est pas opportun pour la perception externe de [désigner] une personnalité qui a trop de points communs avec le directeur en

question, admet Olivier Duhamel[16]. Il provient du même corps que lui, a exercé parfois les mêmes fonctions [secrétaire général de Canal+]. » Et Olivier Duhamel ajoute : « Il faut tenir compte de la critique permanente qui nous est faite d'être dans l'entre-soi. Il faut prendre en compte le monde réel même lorsqu'il se trompe. » Laurent Vallée n'est pas retenu.

En février 2018, Frédéric Mion est toutefois réélu. Tout lui sourit. L'opération de l'Artillerie avance vite. Ses amis du Conseil d'État Édouard Philippe, Benoît Ribadeau-Dumas et Marc Guillaume sont au pouvoir. Et le Premier ministre le nomme coprésident de CAP 22, commission prestigieuse chargée de faire des propositions de réformes de la fonction publique. Tout est donc en place pour que le directeur de l'IEP accède à un poste d'envergure quand son deuxième mandat s'achèvera en 2023.

Mais il n'y a pas loin du Capitole à la roche Tarpéienne. En quelques mois, son destin s'assombrit considérablement. En juillet 2020, Édouard Philippe démissionne, BRD quitte l'administration. Ils sont remplacés par deux membres de la Cour des comptes, presque des étrangers. D'autant plus que le nouvel hôte de Matignon limoge Marc Guillaume du secrétariat général du gouvernement. Comme lot de consolation, on l'a dit, il le nomme préfet de la région Île-de-France – un semi-placard, très bien rémunéré.

Et puis survient le cataclysme, l'affaire Duhamel. Ses mensonges révélés, Frédéric Mion est contraint de démissionner dans des conditions humiliantes. Les responsables de la FNSP jurent, eux, qu'ils ne retomberont pas dans les mêmes errements qu'auparavant.

« Le conseil d'administration de Sciences Po c'est le règne de l'entre-soi, soupire[17] Bruno Lasserre, vice-président du Conseil d'État, qui en est membre de droit. Il est grand temps de changer le

mode de gouvernance de l'école afin qu'il soit plus proche de celui des grandes universités du monde. »

Le collège des fondateurs doit être profondément renouvelé puisque deux membres, Marc Guillaume et Olivier Duhamel, ont démissionné et que Michel Pébereau, Louis Schweitzer et Pascal Lamy ne se représentent pas. Les « fondateurs » vont-ils profiter de cette occasion pour enfin s'ouvrir et coopter d'autres personnalités que des énarques et des inspecteurs des finances ?

Tout change pour que rien ne change

Hélas ! Parmi les six nouveaux super-administrateurs cooptés, on trouve quatre énarques dont Audrey Azoulay, directrice de l'Unesco, François Delattre, secrétaire général du Quai d'Orsay, Ramon Fernandez, numéro deux d'Orange, et Alexandre Bompard, patron de Carrefour – ces deux derniers étant des inspecteurs des finances. Tout change pour que rien ne change.

Quant à Frédéric Mion, il demande, penaud, à revenir au Conseil d'État. Il est affecté à la section de l'administration. Il devrait percevoir une rémunération deux fois moins élevée qu'à Sciences Po, de l'ordre de 10 000 euros par mois. Quand je lui ai demandé ce qu'il comptait faire par la suite, l'ex-roi Mion n'a pas répondu.

1. Institut d'études politiques.
2. Camille Kouchner, *La Familia grande*, Seuil, 2021.
3. Dans *L'Étrange Défaite*, Gallimard, coll. « Folio Histoire ».
4. Entretien avec l'auteur le 7 mai 2021.
5. Procès-verbal de la séance du conseil d'administration de la FNSP, le 18 décembre 2012.

6. Sciencespo.fr.
7. Voir *Le Monde* du 31 octobre 2012.
8. *Id*.
9. M. Casanova a dit à l'époque qu'il ferait appel du jugement.
10. Entretien avec l'auteur le 7 avril 2021.
11. Procès-verbal du conseil d'administration de la FNSP du 1er mars 2013.
12. Procès-verbal du conseil d'administration de la FNSP du 21 mai 2013.
13. Décret du 1er avril 2019.
14. Celui du 14 février 2018.
15. Au conseil d'administration du 10 octobre 2018.
16. Procès-verbal du conseil d'administration de la FNSP du 27 septembre 2017.
17. Entretien avec l'auteur le 6 avril 2021.

13

Et maintenant ?

Durant la campagne présidentielle de 2017, Emmanuel Macron a promis de s'attaquer aux « privilèges hors du temps[1] » dont bénéficient les hauts fonctionnaires, particulièrement ceux issus des grands corps. De s'en prendre donc à la caste d'État, à ses avantages, son entre-soi et son pouvoir démesurés. A-t-il tenu parole, lui qui vient de ce clan vorace ?

En matière de transparence des rémunérations, le gouvernement Philippe s'est montré réticent voire hostile à toute amélioration. Il a rejeté les propositions de parlementaires qui exigeaient la publication par la HATVP des salaires individuels des très hauts fonctionnaires. Pourtant, cette obligation de transparence pèse depuis 2013 sur les députés, les sénateurs, les maires et même les conseillers régionaux, souvent bien moins puissants que la plupart des grands commis de l'État. Étrangement, Emmanuel Macron lui-même a refusé de rendre publique sa fiche de paie, bien que la Commission d'accès aux documents administratifs se soit exprimée en faveur de cette communication[2].

Pourtant, la transparence n'est pas une lubie de gauchiste, mais une nécessité démocratique, l'un des rares outils à la disposition des démocrates pour contrer les populistes. Surtout en temps de crise de

l'action publique. L'historien Pierre Rosanvallon l'explique bien : moins la politique est efficace, plus les citoyens doivent être convaincus que leurs gouvernants sont irréprochables.

On l'a vu, le contrôle du pantouflage fonctionne mieux. En août 2019, la majorité présidentielle a fait voter une loi qui fusionne l'ancienne Commission de déontologie des fonctionnaires, surnommée « la passoire », dans la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique, dotée de moyens et de compétences supplémentaires. Son président, un ancien député, travaille en toute indépendance.

Cependant, il y a encore beaucoup de trous dans la raquette, notamment le lobbying insuffisamment encadré. La HATVP dispose d'un effectif insuffisant pour contrôler les réserves émises dans les avis concernant les pantouflages. Et la composition de son collège, l'organe décisionnel, laisse encore trop de place aux grands corps et aux personnalités nommées par le gouvernement.

Concernant justement les grands corps, le gouvernement Castex a, en juin 2021, pris des ordonnances importantes. L'ENA est supprimée et remplacée par l'INSP, un Institut national du service public aux contours encore flous. On sait que, si le classement de sortie est conservé, il ne permet plus d'accéder directement aux grands corps de l'État. Tous les diplômés de l'INSP appartiendront à un corps unique, celui des administrateurs de l'État.

En outre, l'Inspection des finances disparaît dans une fusion avec d'autres corps de contrôle – une révolution étant donné le poids de cette institution depuis sa création par Napoléon.

Mais le Conseil d'État et la Cour des comptes, eux, demeurent. Pour y entrer, le parcours ne sera pas aussi exclusif qu'un classement dans les quinze premiers de l'ENA. Après deux ans dans l'administration, tout haut fonctionnaire, quel que soit son diplôme,

pourra tenter sa chance. Le candidat passera devant un jury. S'il est choisi, il ne pourra intégrer définitivement le corps qu'après avoir été auditionné par un autre jury dont la composition fait toujours l'objet de batailles féroces en coulisses.

Ces réformes, profondes et nécessaires, conduiront-elles à la dissolution ou au moins à l'affaiblissement de la mafia d'État ? Probablement, mais pas avant longtemps. Elles ne produiront pleinement leurs effets sur la classe dirigeante que dans une décennie, au plus tôt, si ce n'est deux. Pour plusieurs raisons.

D'abord, la caste en place aujourd'hui, dans l'administration, la politique et les grandes entreprises, n'est pas prête à lâcher les rênes, ni à changer de comportement.

Ensuite, si l'Inspection des finances disparaît, les deux autres grands corps, la Cour des comptes et le Conseil d'État, vont perdurer. Certes, ces grandes institutions redoutent d'être moins attractives pour les jeunes diplômés les plus brillants qui ne pourront postuler qu'au bout de deux ans. C'est possible. En revanche, il est probable que ceux qui auront réussi à y entrer seront davantage attachés à l'entre-soi.

Et puis, comme le classement de sortie est maintenu à l'INSP, les meilleurs élèves pourront toujours choisir leurs premières affectations, en dehors de la Cour des comptes et du Conseil d'État. Il y a fort à parier qu'ils se tourneront vers les directions du Budget et surtout du Trésor, où les esprits de caste et de pantouflage continueront de régner.

Enfin, le poids de l'État dans la richesse nationale ne cessant d'augmenter, notamment depuis le premier confinement, il n'y a aucune raison pour que les grandes entreprises, les cabinets d'avocats d'affaires et de lobbying, les banques, les assurances, etc., renoncent à débaucher des hauts fonctionnaires. D'autant moins

que, malgré sa promesse de 2017, Emmanuel Macron n'a pas remis en cause le droit de tout pantoufleur à revenir dans l'administration.

Pas plus qu'il n'a institué l'obligation pour tout fonctionnaire élu à un mandat national ou local d'importance de démissionner de la fonction publique. Ce serait pourtant une réforme à la fois très simple, un texte de quelques lignes, et révolutionnaire. Ce serait la fin du mélange des genres, de cette confusion des pouvoirs qui s'est installée depuis la naissance de la V^{e} République.

La mafia d'État, peut-être affaiblie par ces réformes, a donc encore de beaux jours devant elle. À moins que le vainqueur de la prochaine élection présidentielle ne se saisisse de la question et n'en fasse l'un des enjeux majeurs de son quinquennat. Puisse cet ouvrage y contribuer.

1. Emmanuel Macron, *Révolution*, *op. cit*.
2. Voir *Le Monde* du 11 mai 2021.

Remerciements

Merci à Hugues Jallon qui a tout de suite dit oui, enthousiaste.

Merci à Jean Spiri d'avoir facilité cette nouvelle étape avec beaucoup d'élégance.

Merci à Séverine Nikel qui, dans l'urgence, a pris le temps de faire les choses, sereinement et amicalement, les unes après les autres.

Merci à Léa Forestier et à Garance pour leur indispensable relecture si professionnelle. Pour leur amitié aussi. Pour Roman.

Merci à Suzanne pour sa diplomatie, ses conseils toujours intelligents et nos discussions sans fin. Bref pour son amitié désormais irremplaçable.

Merci à l'ami Henri pour sa lecture toujours bienveillante.

Merci à Tania d'être là. Toujours.